

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО
«Уральский государственный педагогический университет»
Институт общественных наук
Кафедра экономики и менеджмента

**Модель современного управления взаимодействием
дошкольного образовательного учреждения и
психологического центра**

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой:
д.п.н., профессор
_____ С.Л.Фоменко
подпись
« ____ » _____ 20__ г.

Исполнитель:
Ф.И.О. полностью,
студент МЕН-1601z группы
Дворникова М.Ю.

(подпись)

Научный руководитель:
Симонова А.А., д.п.н., профессор

(подпись)

Екатеринбург 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ.....	10
1.1. Понятие и виды взаимодействия образовательных организаций.....	10
1.2. Модели управления в теории и практике деятельности организаций.....	18
1.3. Управление взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром.....	29
Вывод по главе 1.....	37
ГЛАВА 2. МОДЕЛЬ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ ДОУ И ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ЦЕНТРА (НА ПРИМЕРЕ МО «ГОРОД ЗАРЕЧНЫЙ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ»).....	39
2.1. Методы и организация исследования.....	39
2.2. Анализ полученных результатов.....	42
2.3. Модель современного управления взаимодействием ДОУ и психологического центра.....	48
Вывод по главе 2.....	66
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	68
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	72
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	81
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	83
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....	85
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	86
ПРИЛОЖЕНИЕ 5.....	87
ПРИЛОЖЕНИЕ 6.....	89
ПРИЛОЖЕНИЕ 7.....	90
ПРИЛОЖЕНИЕ 8.....	92
ПРИЛОЖЕНИЕ 9.....	95
ПРИЛОЖЕНИЕ 10.....	96
ПРИЛОЖЕНИЕ 11.....	98

ВВЕДЕНИЕ

Дошкольный возраст – это период формирования личности ребёнка, его общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, предпосылок учебной деятельности, сохранения и укрепления здоровья дошкольников.

Исходя из статьи 64 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» №273-ФЗ от 29 декабря 2012 года с изменениями 2016 года известно, что родители (законные представители) детей дошкольного возраста имеют право получать бесплатную методическую, психолого-педагогическую, диагностическую и консультативную помощь. Сотрудники ДООУ также имеют право на это. Гораздо эффективнее данная помощь в дошкольных образовательных учреждениях будет оказываться благодаря сотрудничеству с психологическими центрами. Таким образом, одной из задач современной системы дошкольного образования является психологическое сопровождение дошкольных образовательных учреждений.

Проблема современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра рассмотрена в менеджменте образования опосредованно, остаётся мало изученной. Многие её аспекты недостаточно обоснованы и требуют наиболее глубокого проникновения в сущность явления. Актуальность данной темы связана с тем, что растёт число детей с какими-либо нарушениями в развитии, педагогов с профессиональным выгоранием и педагогов-психологов, нуждающихся в профессиональной помощи, а также в литературе недостаточно исследований, касающихся изучения моделей современного управления взаимодействием дошкольной образовательной организации и психологического центра.

Таким образом, налицо противоречие между потребностью современной практики в согласованности подходов к содержанию и организации работы

дошкольного образовательного учреждения и психологического центра и недостаточная проработанность механизмов взаимодействия в имеющихся исследованиях определило проблему, решение которой составляет цель нашего исследования.

Объект исследования: взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и психологического центра.

Предмет исследования: модель современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра.

Цель исследования: теоретически обосновать взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и психологического центра, разработать и апробировать модель современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра.

Гипотеза исследования. Взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и психологического центра будет более эффективным при следующих условиях:

- в основу взаимодействия положены принципы долгосрочного партнерства и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярного информационного и коммуникационного обмена;

- разработана модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра, включающая целевой, содержательный, организационный, мотивационный, контрольно-аналитический компоненты;

- основным организационным инструментом реализации модели управления является сетевое и несетевое взаимодействие процессов, событий, персонала и обучающихся (воспитанников);

- разработана «дорожная карта» по реализации модели управления взаимодействием ДООУ и психологического центра.

На основании цели исследования и рабочей гипотезы были сформулированы следующие **задачи исследования**:

- 1) провести теоретический анализ потребности и проблем взаимодействия дошкольного образовательного учреждения и психологического центра;
- 2) разработать модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра и критерии ее эффективности;
- 3) разработать «дорожную карту» по реализации модели управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра.

Теоретико-методологическая основа исследования. Понятие и виды взаимодействия образовательных организаций рассматривали Г.В. Аветисян, В.Э. Бежовец, Е.Л. Бирюкова, Н.С. Бугрова, Е.В. Василевская, А.Л. Гапоненко, Н.Н. Давыдова, Е.М. Дорожкин, Н.Н. Жуковицкая, Е.А. Киуру, Д.Ю. Корнеев, Е.В. Коротаева, А.М. Лобок, А.П. Пакрухин, М.Ю. Швецов. Модели управления в теории и практике деятельности организаций изучали Д.Н. Боброва, С.С. Бразевич, А.Н. Дахин, Ю.А. Дмитриева, В.Г. Грязева-Добишинская, А.Б. Зеленцов, Е.Н. Землянская, В.Ю. Крылов, М.С. Мотышина, В.В. Никандров, Ю.Е. Прохорова, М.В. Ядровская. Проблемы управления в дошкольных образовательных учреждениях освещали Н.Н. Афтенюк, Л.Г. Богословец, Т.В. Бурьгина, Л.В. Варнавская, Е.Е. Карпова, Е.И. Касаткина, М.Ю. Коннова, О.Н. Усанова, а в психологических центрах - И.В. Грандилевская, Е.А. Бурина, О.С. Мелентьева, П.К. Тромбчиньски, Е.В. Шамарина, О.Ю. Щелкова. Управление взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром исследовала М.Ю. Дворникова.

Для решения поставленных задач и проверки гипотезы использовался комплекс взаимодополняющих друг друга **методов исследования**:

- 1) обзорно-аналитические и теоретические (анализ и обобщение литературы);
- 2) эмпирические (констатирующий эксперимент);
- 3) социологические (опрос: анкетирование и интервью).

Этапы проведения исследования. Исследование проводилось в 2 этапа в период с 2016 по 2018 гг. Первый этап (2016-2017 гг.) включал выбор направления научно-исследовательской работы; анализ проблемного поля профессиональной образовательной деятельности; определение актуальной исследовательской проблемы, её описание и обоснование актуальности в различных аспектах; разработку концепции научного исследования; проектирование научного аппарата исследования; разработку проспекта диссертации; изучение, обработку и систематизацию общей и специализированной научной литературы; теоретический анализ проблем современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра. Второй этап (2017-2018 гг.) включал подбор методического инструментария; проведение опытно-экспериментальной работы; статистическую обработку, систематизацию и интерпретацию полученных данных диссертационного исследования; разработку модели современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра и критериев её эффективности; разработку механизмов взаимодействия, «дорожной карты» по реализации модели управления взаимодействием ДООУ и ПЦ; формулирование теоретических выводов и методических рекомендаций по управлению взаимодействием ДООУ и ПЦ; оформление диссертационной работы; публикацию научных статей; подготовку доклада и выступления по теме НИР на методическом семинаре.

База исследования: МБОУ ГО Заречный «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи», МК ДООУ ГО Заречный «Детский сад комбинированного вида «Детство» и МБ ДООУ ГО Заречный «Детский сад «Маленькая страна».

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- разработана модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра, включающая целевой, содержательный, организационный, мотивационный, контрольно-аналитический компоненты;
- основным организационным инструментом реализации модели управления является сетевое и несетевое взаимодействие процессов, событий, персонала и обучающихся (воспитанников);
- разработана «дорожная карта» по реализации модели управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра.

Теоретическая значимость исследования заключается в следующем:

- на основе анализа научных исследований определено, что взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и психологического центра будет более эффективным, если в основу взаимодействия положены принципы долгосрочного партнерства и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярного информационного и коммуникационного обмена;
- выявлены и проанализированы модели управления взаимодействием образовательных организаций.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработана модель управления взаимодействием ДООУ и психологического центра, «дорожная карта» по реализации модели управления взаимодействием ДООУ и психологического центра, методические рекомендации по управлению данным взаимодействием. Полученные результаты руководители психологических центров и ДООУ могут учитывать и использовать в практике своей работы.

Апробация и внедрение модели современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения

и психологического центра осуществлялась на базе МК ДОУ ГО Заречный «Детский сад комбинированного вида «Детство» и МБОУ ГО Заречный «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи».

Материалы диссертационного исследования докладывались и обсуждались на следующих научных конференциях (приложение 10):

08.12.2017 V Международная научно-практическая конференция «Образование взрослых в условиях современности: проблемы и перспективы» в ФГБОУ ВО «УрГПУ», институте менеджменте и права;

27.04.2018 Международная научно-практическая конференция «Современный менеджмент образования: проблемы, модели, перспективы» в ФГБОУ ВО «УрГПУ».

На защиту выносятся следующие положения:

- в основу взаимодействия положены принципы долгосрочного партнерства и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярного информационного и коммуникационного обмена;

- модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра включает целевой, содержательный, организационный, мотивационный, контрольно-аналитический компоненты;

- основным организационным инструментом реализации модели управления является сетевое и несетевое взаимодействие процессов, событий, персонала и обучающихся (воспитанников);

- «дорожная карта» по реализации модели управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра.

Диссертантом **опубликованы материалы** по теме исследования (приложение 11):

1. Дворникова М.Ю. Взаимодействие психологического центра с детскими садами города Заречный. // Общественно-психологическая газета «Дети капитана Фрейда». - №7 (32), февраль 2018. – С. 2-4. URL: <http://zar-centr.ru/gazeta-deti-kapitana-freyda>.

2. Дворникова М.Ю. Как взаимодействуют детские сады и психологический центр города Заречного? // Вести Маленькой страны. – 6/1 2018. – С. 4. URL: <http://malst.ru/index.php/vesti-malenkoj-strany>.

3. Симонова А.А., Дворникова М.Ю. Понятие сетевого взаимодействия образовательных организаций. // Педагогическое образование в России. – 2018.– №5. –С. 35-40.

4. Воробьёва М.А., Дворникова М.Ю., Журавлёва Е.С., Терещенко К.В. Особенности трудовой мотивации сотрудников образовательных организаций. // Педагогическое образование в России. – 2018.– №5.– С. 74-80.

Структура и объем диссертации. Диссертация изложена на 114 страницах, состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка, включающего 80 источников, 11 приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

1.1. Понятие и виды взаимодействия образовательных организаций

В наши дни среди задач политики государства в сфере образования одной из главных является развитие всестороннего партнёрства. Это значит, что на разных уровнях образования необходимо организовывать сетевое взаимодействие.

Сначала необходимо определить понятие «взаимодействие». Разные науки трактуют его по-разному. В философии это взаимосвязь, сочетание, способ достижения цели и задач воспитания, обеспечивающий взаимосвязь функционирования подразделений внутри организации и сообщества людей (В.А. Караковский, Х.Й. Лийметс, Л.И. Новикова, В.Д. Семёнов, А.Н. Тубельский и др.) [48, с. 14].

В психологии определение взаимодействия даётся через «воздействие» - «процесс опосредованного или непосредственного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность и связь» (Ю.С. Головин, А.В. Петровский, М.Г. Ярошевский и др.). Также в психологической науке принято использовать понятие «межличностное взаимодействие» - «контакт или система взаимно обусловленных индивидуальных действий, связанных циклической причинной зависимостью, при которой поведение каждого из участников выступает одновременно стимулом и реакцией на поведение остальных». В социологии используется понятие «социальное взаимодействие» - «процесс, в котором люди действуют и испытывают воздействие друг на друга» [48, с. 38].

Социальный педагог А.В. Мудрик рассматривает взаимодействие как «организацию совместных действий индивидов, групп, организаций, позволяющую им реализовать какую-либо общую для них работу».

А В.Д. Семёнов вкладывает в понятие «педагогическое взаимодействие» следующие пункты:

- 1) «процесс, в котором развивается и формируется личность воспитанника и совершенствуется личность воспитателя»;
- 2) состоящий из блоков «организм»: дидактический, воспитательный, социально-педагогический;
- 3) «взаимодействие воспитателя и воспитанника, процесс, создающий виды деятельности (познание, игру, труд, общение)» [48, с. 20].

Самостоятельно «взаимодействие» начинает выделяться в педагогике в последнее десятилетие. В «Словаре нового педагогического мышления» В.С. Безрукова это «особая форма связи между людьми, процессами, действиями, явлениями, в результате которой происходит изменение их исходных качеств или состояний. Оно ведёт к синтезу, интеграции объектов, к единому действию» [48, с. 17]. «Взаимодействие – преднамеренный контакт (длительный или временный) педагога и воспитанников, следствием которого являются взаимные изменения в их поведении, деятельности и отношениях» [48, с. 24]. На рубеже 20-21 века категория «взаимодействие» изменила трактовку понятий «воспитание» и «обучение». Раньше воспитание определялось через «воздействие» на человека с целью формирования у него отношения к себе и другим людям, к социуму, труду, миру [47, с. 196]. В словаре «Основы педагогических технологий» уточняется, что «педагогическое взаимодействие – это особая форма связи между участниками образовательного процесса, которая предусматривает взаимное обогащение интеллектуальной, эмоциональной, деятельностной сферы участников образовательного процесса, их координацию и гармонизацию, личностный контакт воспитателя и воспитанника, вербальный или невербальный, длительный или кратковременный, случайный или преднамеренный, имеющий следствием взаимные изменения их поведения, деятельности, отношений, установок; может проявляться в виде сотрудничества или соперничества». Это «чёткое распределение функций,

взаимное делегирование, соблюдение прав и обязанностей взаимодействующих сторон». В «Российской педагогической энциклопедии» «педагогическое взаимодействие – это процесс, происходящий между воспитателем и воспитанником, в ходе учебно-воспитательной работы и направленный на развитие личности ребёнка» [48, с. 18]. Е.В. Коротаева даёт такое определение «педагогическому взаимодействию» - «детерминированная образовательная ситуация, опосредуемая социально-психологическими процессами связь субъектов и объектов образования, приводящую к количественным и/или качественным изменениям исходных качеств и состояний субъектов и объектов» [48, с. 31].

Взаимодействие также может быть: информационное (изучение обмена информацией, форм обмена, процесса, каналов, содержания посланий и т.д.), психологическое (изучение личных особенностей, проблем взаимоотношений, группового поведения и т.д.), коммуникационное (это информационно-психологическое взаимодействие, обмен информацией, эмоциями, чувствами, энергией; изучение структуры коммуникационного процесса, барьеров, проблем кодирования и декодирования посланий, каналов коммуникации, обратной связи и т.д.). Продуктивно, если сочетается три аспекта [7, с. 12].

Взаимодействие организаций в управлении – это совместное управление нескольких субъектов объектом их взаимодействия. В.А. Митченко считает, что это «управление как целенаправленное воздействие на управляемые объекты или субъекты, являющиеся частью системы [1, с. 6]. Организация управления взаимодействием организаций - договор нескольких субъектов о совместной работе. Управление взаимодействием организаций (Д.В. Корнеев) – «процесс, направленный на обеспечение участников проекта требуемой и реальной информацией, отображаемой не только в стандартизированном виде, но и допускающей её последующий анализ и использование». Эффективное управление взаимодействиями организаций позволяет в полной мере контролировать организационную составляющую

взаимодействия и разрешать возникающие конфликты между участниками проекта [1, с. 7].

Существуют такие виды взаимодействия, которые рассматриваются в управленческих науках:

1) информационное – обмен необходимыми для осуществления взаимодействия сведениями между субъектами взаимодействия;

2) административное – делегирование полномочий от субъекта взаимодействия другим субъектам, а также осуществляют контрольно-надзорные функции за исполнением обязательств субъектов, привлекаемых к осуществлению взаимодействия;

3) социальное – деятельность социально-экономических систем по обеспечению долгосрочного сотрудничества посредством партнёрства, основанном на достижении поставленных целей в области социального развития при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих во взаимодействии сторон;

4) организационное – система официальных и не официальных связей между субъектами взаимодействия, с помощью установления, поддержания, изменения или прекращения которых достигается наилучшее управление организацией;

5) обеспечивающее – система направленных взаимодействий участников взаимодействия по отношению к объекту взаимодействия с целью постановки необходимых ресурсов, технологий и т.д. для обеспечения существования взаимодействия;

6) развивающее – организация комплексного взаимодействия, направленного на дальнейшее развитие субъекта взаимодействия [1, с. 6].

Выше мы рассмотрели как трактуют понятие «взаимодействие» в разных науках, его виды, а также разновидности взаимодействия образовательных организаций. Мы придерживаемся определения «взаимодействие» В.С. Безруковой и «управление взаимодействием

организаций» Д.В. Корнеева. Ниже следует более подробно разобраться с понятием «сетевое взаимодействие».

Сетевая организация, исходя из теории стратегического управления, имеет свободную, гибкую, горизонтально организованную сеть равноправных, независимых, разных по выполняемым ролям и функциям партнёров. Это взаимодействие участников, которые отличаются друг от друга, но при этом взаимопользуются и обладают какими-то ограниченными ресурсами [23, с.249; 38, с. 208].

«Сетевая организация - это установка на преодоление автономности всех учреждений; взаимодействие на принципах социального партнёрства; выстраивание прочных и эффективных вертикальных и горизонтальных связей не столько между учрежденческими структурами, сколько между профессиональными командами, работающими над общими проблемами; когда порядок задаётся не процедурами, а общими действиями, их логикой» [73, с. 34].

По мнению Е.В. Василевской, «сетевая организация - это форма, децентрализованный комплекс взаимосвязанных узлов открытого типа, способный неограниченно расширяться путём включения всё новых и новых звеньев (структур, объединений, учреждений), что придаёт данной форме гибкость и динамичность». Необходимо иметь авторское содержание проблематики сети, ресурсы и инфраструктуру, а также осознавать, что содержание отчасти и за счёт других узлов сети приобретает дополнительные ресурсы. «Деятельность сетевой организации осуществляется за счёт организованного и целенаправленного привлечения образовательных, информационных, методических, инновационных, кадровых, консультационных и других ресурсов других учреждений» [18; 73, с. 34].

Основные свойства сетевой организации по Е.В. Василевской:

1. Форма. Горизонтальное взаимодействие: включение любого числа объектов. Может быть использована матричная структура: одновременное выполнение нескольких проектов; имеют одновременно несколько

руководителей при наличии постоянного руководителя. «Возможна интеграция разнообразных видов деятельности сетевой организации в рамках реализуемых проектов; получение высококачественных результатов по большому количеству проектов; достижение большей гибкости и скоординированности работ, быстрое реагирование на изменение внешней среды; преодоление внутриорганизационных барьеров, не мешая при этом развитию специализации каждого субъекта сетевой организации». «Лидер в сетевой организации - человек или группа, носитель интеллектуального, финансового, материального, коммуникативного, экспертного или иного ресурса, актуального и важного для работы в конкретное время». Субъект сетевой организации должен быть готов к использованию своего ресурса для достижения общих целей работы (параллельно с реализацией собственных целей) [18; 73, с. 34-35].

За счёт способности к привлечению новых субъектов взаимодействия, сетевая организация быстро реагирует на внешние и внутренние изменения. Может включать неограниченное число участников, т.е. неограниченный потенциал роста (открытость). Деятельность концентрируется на приоритетных областях развития системы образования, развивающихся в отдельных ОУ. Привлекаются к совместной деятельности лучшие партнёры, некомпетентные участники исключаются [37, с. 12].

2. Процессы - ориентированность на результат, т.е. мобильность перегруппировки, краткосрочность существования, достигнутое в порядке обсуждения (без голосования), общее согласие по обсуждаемым вопросам.

3. Управление - использование внешних ресурсов. Равноправные центры отличаются разным наличием ресурсов и механизмов реализации решений (децентрализация). «Менеджер «координирует, не командуя», выстраивает эффективные контакты с теми людьми и организациями, которые не может контролировать (они ему не подчинены), но на которые он способен влиять» [18; 73, с. 34-35].

Основной принцип сетевой организации - принцип сетевого взаимодействия. «Сетевое взаимодействие - это система связей, позволяющих разрабатывать, апробировать и предлагать профессиональному педагогическому сообществу инновационные модели содержания образования и управления системой образования; это способ деятельности по совместному использованию ресурсов» [73, с. 34].

В широком управленческом смысле «сетевое взаимодействие – это деятельностное пространство, создаваемое и поддерживаемое центрами активности и каналами связи. Участие в сетевом взаимодействии предполагает ряд договорённостей, которые предусматривают осуществление совместных действий, совместное использование ресурсов и компетенций множества самостоятельных институциональных участников из разных территорий для совместного достижения целей каждого из участников» [37, с. 11]. Сетевое взаимодействие изучали такие учёные как А.И. Адамский, Е.В. Василевская, Л.М. Долгова, Д. Парселл, Е.Д. Патаракин, И.М. Реморенко и т.д. [37, с. 12].

Сетевым взаимодействием можно назвать взаимодействие, в котором ОУ осуществляют совместную деятельность, создают и реализуют совместные проекты, т.е. когда между ними происходит не чисто информационный, но деятельностный контакт, в результате которого формируется некое новое системное качество. Это такой «контакт, в котором каждый участник взаимодействия предъявляет некий индивидуальный субъектный ресурс, и из взаимодействия этих ресурсов рождается новое системное качество, которого в принципе не существовало ранее» [52].

Ключевыми понятиями сетевого взаимодействия являются: доверие, кооперация, адаптация, обязательства, сетевая позиция. Это инфраструктура, обеспечивающая процесс самоорганизации взаимодействия. Координация между партнёрами в сети достигается через взаимодействие. Используются «рыночные» механизмы (механизмы выбора), общие ресурсы всех участников сети. Образовательные учреждения, участвующие в сетевом

взаимодействии, независимы, отношения между ними устанавливаются в рамках долгосрочных договорных обязательств. Важную роль играет доверие между организациями. Отношения внутри сети нацеливают каждого участника на достижение определённых, точно измеренных результатов, не диктуются одной стороной [73, с. 36].

В центре сетевого взаимодействия, по мнению А.И. Адамского, «находится не информация сама по себе, а персона (авторские коллективы, носители новаторских педагогических технологий) и событие (ориентация на решение некоторой задачи, для чего оно и инициируется лицами, заявляющими таковым образом об актуальной потребности в решении данной задачи)». Нормы деятельности не задаются сверху, а естественным образом обозначаются внутри сети образовательного учреждения. Сеть подкрепляется доверием окружающих, приобретает стабильность, воспроизводится благодаря действиям субъектов. «Это объективная структура с определёнными нормами регулирования отношений, которую потенциальные участники вынуждены усвоить, если хотят в неё включиться» [73, с. 35].

Существуют ошибочные точки зрения к определению понятия «сетевое взаимодействие между образовательными учреждениями»: 1) любое происходящее между ними взаимодействие (конференции, педагогические совещания и любые совместные мероприятия); 2) всякое взаимодействие между ОУ, использующее интернет; 3) взаимодействие, в котором ОУ информационно обмениваются друг с другом какими-то ресурсами (находками, идеями, способами деятельности) [52].

Итак, мы придерживаемся определения «сетевой организации» из теории стратегического управления. Выше рассмотрели свойства сетевой организации (форма, процессы и управление), преимущества и функции сети, её сценарии развития. Основным принципом сетевой организации является сетевое взаимодействие – «система связей, позволяющих разрабатывать, апробировать и предлагать профессиональному педагогическому сообществу

инновационные модели содержания образования и управления системой образования; это способ деятельности по совместному использованию ресурсов». Несетевое взаимодействие – это любое происходящее между ОУ взаимодействие (конференции, педагогические совещания и др. совместные мероприятия); всякое взаимодействие между ОУ, использующее интернет; взаимодействие, в котором ОУ информационно обмениваются друг с другом какими-то ресурсами (находками, идеями, способами деятельности).

Можно сделать вывод, исходя из анализируемых источников, что современное управление взаимодействием – это регулирование особых форм связей между людьми, процессами, действиями, явлениями, в результате чего происходит изменение их исходных качеств или состояний, что ведёт к синтезу, интеграции объектов, к единому действию.

1.2. Модели управления в теории и практике деятельности организаций

В нашем исследовании мы используем метод моделирования. Поэтому далее раскроем его значение. Моделирование - это «опосредованное практическое и теоретическое исследование объекта, при котором непосредственно изучается не сам интересующий нас объект, а некоторая вспомогательная искусственная или естественная система (модель):

- 1) находящаяся в некотором объективном соответствии с познаваемым объектом;
- 2) способная замещать его на определённых этапах познания;
- 3) дающая при исследовании в конечном счете информацию о самом моделируемом объекте» [36, с. 19].

Данный термин используется для обозначения научного метода, заключающегося в осуществлении различных процедур, связанных

с моделью (создание, преобразование, интерпретация). Часто встречаются и другие определения «моделирования»: 1) форма познавательной деятельности, включающая мышление и воображение; 2) метод познания объектов и явлений через их модели; 3) процесс непосредственного создания и усовершенствования каких-либо моделей [58; 36, с. 19].

Преимуществами моделирования являются: 1) возможность синтезировать имеющиеся знания об объекте и выявить важные для исследования неизученные стороны; 2) выделение для изучения внутренних, существенных зависимостей явления; 3) высшая форма наглядности: систематизация знаний об изучаемом явлении или процессе, предсказание путей описания и познания, определение структуры связей между компонентами, открытие возможностей для более глубокого проникновения в суть явления, для управления ими, для выявления путей улучшения характеристик изучаемых явлений и процессов; 4) универсальность (применение на теоретическом и эмпирическом уровнях, перенос теоретических положений в практику и наоборот) [41, с. 41].

Принципы моделирования: 1) наглядность (конструктивная, знаковая, символическая, изобразительная, функциональная выразительность модели); 2) определённости (чёткое выделение существенных и несущественных сторон объекта изучения); 3) объективность (независимость исследовательских выводов от личных убеждений исследователя) [41, с. 42].

Продуктом моделирования является модель. В современной науке существует довольно большое количество определений понятия «модель». В переводе с латинского – это мера, образ, способ.

В социальной психологии модель - это «естественное или искусственное созданное явление, предназначенное для изучения социально-психологических феноменов» [36, с. 19].

В словаре психиатрических терминов модель – это «схема, изображение или описание природного или общественного, естественного или искусственного процесса, явления или объекта». В экономическом словаре

модель – это «представление предмета, системы или идеи в формуле, отличной от формы целого, то есть самого предмета». Модели играют полезную роль, т.к. упрощают реальность и поэтому облегчают возможности увидеть внутренние отношения. Например, схема организации – это и есть модель, представляющая её структуру. Модель – это формулирование системы понятий [77].

Модели в педагогике используются или как исследовательский приём представления исследуемого педагогического объекта с целью его объяснения, изучения, уточнения; или как инструмент, позволяющий на основе анализа модельного представления педагогического объекта влиять на его построение или функционирование [75, с. 139]. Модель в практике деятельности образовательных организаций – это «логически последовательная система соответствующих элементов, включающих цели и содержание образования, проектирование педагогической технологии и технологии управления образовательным процессом, учебных планов и программ» (А.Н. Дахин). Существуют такие виды образовательных моделей: потолочная, селективно-групповая, модель смешанных способностей, интегративная, инновационная, адаптивная модель школы Е.Я. Ямбурга [75, с. 139; 33, с. 23]. Педагогическая модель ориентирована на функции: иллюстративную, логическую, анализирующую и синтезирующую, реконструирующую, объяснительную, предсказательную, измерительную, когнитивную, интерпретаторскую, трансляционную, критериальную, аппроксимирующую, практическую, коммуникативную, технологическую, управления, обучения, тренажа, которые определяются целями её создания [75, с. 143].

Модель – это «аналог (изображение, описание, схема, план и т.п.) какого-либо объекта, процесса, явления, системы, которые являются оригиналом при использовании метода моделирования». Это «продукт моделирования, т.е. процесса, в котором «участвуют» объект моделирования (оригинал) и субъект (тот, кто это моделирование непосредственно

осуществляет)». Модель – «мысленно представленная или материально реализованная система, отображающая или воспроизводящая комплекс существенных свойств и способная замещать объект в процессе познания» [36, с. 18; 51; 58].

Понятие «модель» предполагает, что основное внимание уделяется моделированию скрытых внутренних свойств объекта, т.е. рассматривается способность модели отображать, воспроизводить и замещать объект изучения существенным признаком модели [41, с. 36]. Модель – «такая мысленная представляемая или материально-реализованная система, которая, отображая или воспроизводя объект исследования, способна в определённом отношении замещать его так, что её изучение даёт нам информацию об этом объекте». И не всякое изображение можно назвать моделью, а лишь то, которое фиксирует всеобщее отношение некоторой системы и обеспечивает его дальнейшее изучение. Сходство между объектами по несущественным признакам не может считаться моделью [41, с. 37].

Функции моделей:

- 1) отражательная – описание поведения объекта, вторичность модели по отношению к оригиналу;
- 2) конкретизирующая – детализация абстрактных конструктов, построение дополнительных моделей;
- 3) интерпретационная – гипотетическое и после опытной проверки - объяснение наблюдаемых фактов;
- 4) объяснительная – модельное причинное объяснение строится на основе сходства объясняемого явления с уже получившим достоверное причинное объяснение явлением;
- 5) прогностическая – возникновение новых идей и концепций [41, с. 42].

Единой классификации видов моделей нет, т.к. понятие «модель» очень многозначно в разных отраслях наук. Существуют такие классификации моделей: 1) по способу отображения объекта: А) материальная

(вещественная, реальная): пространственно-подобная (макеты, муляжи), физически подобная (обладает механическими, динамическими, кинетическими и другим физическим подобием с оригиналом), математически-подобная (аналоговая, цифровая, функциональная); Б) мысленная (идеальная, воображаемая): образная (гипотетическая, аналог, идеализация, представление), знаково-символическая (схема, график, карта, чертёж, граф, структурная формула), смешанная (иные знаковые системы);

2) по целевой направленности и характера той стороны объекта, которая подвергается моделированию: структурная (изучается структура объекта) и функциональная (изучается поведение, функционирование протекающих процессов и т.д.) [41, с. 38];

3) по уровням: модель потенциальной осуществимости, реальной осуществимости (хотя бы и в далёком будущем), практической целесообразности (перенос знаний с модели на оригинал для решения конкретных практических задач) [41, с. 40].

Модель любого вида может считаться удачной только при соблюдении двух условий: 1) если она демонстрирует поведение, подобное поведению оригинала, выполняет аналогичные функции; 2) если на основе изучения поведения и структуры этой модели можно обнаружить новые особенности или свойства оригинала, не содержащиеся в явном виде в исходном фактическом материале [41, с. 38].

Выше мы раскрыли значение метода «моделирование». Моделирование – это научный метод, с помощью которого можно исследовать объект с практической и теоретической точки зрения, систематизировать информацию об изучаемом объекте. Также рассмотрели определения понятия «модель» в социальной психологии, психиатрии, экономике, педагогике и практике деятельности образовательных организаций. Модель – это изображение или описание процесса, явления или объекта, отображающее его свойства, фиксирующее всеобщее отношение некоторой системы и обеспечивающее его дальнейшее изучение с целью уточнения.

Изучили классификации видов моделей: по способу отображения объекта, по целевой направленности, по уровням. Далее мы рассмотрим модели управления в теории и практике деятельности организаций.

В менеджменте модель управления представляют как «копию реального объекта (системы управления), обладающую реальными характеристиками, способную имитировать, воспроизводить его действия, функционирование». Позволяет выбрать руководителю как управлять, какой арсенал управленческих стратегий, рычагов и технологий использовать. В теории управления под моделью понимается «теоретически выстроенная совокупность представлений о том, как выглядит система управления, как она воздействует на объект управления, как адаптируется к изменениям во внешней среде, чтобы управляемая организация могла добиваться поставленных целей, устойчиво развиваться и обеспечивать свою жизнеспособность». Она включает в себя базовые принципы менеджмента, стратегическое видение, целевые установки и задачи, совместно вырабатываемые ценности, структуру и порядок взаимодействия её элементов, организационную культуру, аналитический мониторинг и контроль за ситуацией, движущие силы развития и мотивационную политику [77]. Модель управления – совокупность методов и приёмов для эффективного использования потенциала работников [60, с. 153].

Существуют такие модели управления:

1. Субъект-объектная модель управления основана на принципах научной организации труда, которые подразумевают под собой прямое однонаправленное воздействие субъекта управления на объект. Схематичное представление: «управленческое воздействие – планируемый результат». Имеет место быть субъект-объектный подход, линейный принцип руководства. Обратной связью является совокупность показателей, которые отражают динамику изменения поведения объекта. Объект управления может обладать своим потенциалом действия, откликаясь на управление иногда противоположно программируемому эффекту [9, с. 216].

2. Клиенто-ориентированная модель управления. Схематичное представление: «производитель – потребитель услуг». Имеет место быть субъектно-объектный подход. Управляемые субъекты направляют действия управляющим субъектам. В зависимости от запросов клиента выстраивается управленческий процесс. Показателем эффективности является наличие или отсутствие «удовлетворённости управляемого субъекта». Если управляемые оказались недовольны результатами деятельности управляющего субъекта, то поставленные цели не были реализованы, а управляющие субъекты теряют в глазах управляемых свою легитимность, что приведёт их к смене. Но чем ниже будет легитимность управления как добровольное признание за управляющими права принимать обязательные решения, тем чаще власть может опираться на силовое принуждение, что приводит за собой смену модели управления [9, с. 217].

3. Функциональная модель управления – рассмотрение каждой функции отдельно друг от друга. А. Файоль сформулировал функции управления ещё в XVIII веке: планирование, организовывание, распоряжение, координирование и контроль [40, с. 47].

4. Процессная модель управления, по мнению Е.Е. Румянцевой, - это «управление на основе представления организации в виде производительного процесса, который разделяется на цепь последовательно выполняемых операций» [40, с. 47]. Это «динамически изменяющиеся, связанные между собой управленческие функции, целью которых является решение проблем и задач организации». Среди стадий процесса управления выделяют: целеполагание, информационная работа, аналитическая работа, реализация управленческого воздействия. Существует три блока процесса управления: моделирование состояния объекта на основании поступающей от него информации; разработка и принятие решений; организация выполнения принятых решений [40, с. 48]. Процесс – это «последовательная смена явлений, состояний в развитии чего-нибудь; или совокупность последовательных действий для достижения какого-нибудь

результата» [40, с. 49; 12, с. 971], «ход какого-либо явления, последовательная смена состояний, стадий развития и т.д.» [40, с. 49], «совокупность работ, задач или видов деятельности, упорядоченных во времени и пространстве с указанием начала и конца процесса, а также с точным определением входов и выходов», «устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определённой технологии преобразует входы и выходы, представляющие ценность для потребителя» (стандарт МС ИСО 9000:2000) [40, с. 49; 56, с. 195]. Процесс управления – «определённая последовательность работ, объединённых в этапы, каждый из которых имеет чётко определённую цель», «функция сознательной и целесообразной деятельности субъектов управления по выбору и осуществлению целенаправленных действий, обеспечивающих в условиях непрерывно изменяющейся среды поддержание в заданном режиме отношений» [40, с. 49], «совокупность циклических действий, связанных с выявлением проблемы, поиском и организацией выполнения принятых решений» [40, с. 50], «определённая совокупность управленческих действий, которые логично связываются друг с другом, чтобы обеспечить достижение целей путём преобразования ресурсов на «входе» в продукцию или услуги на «выходе» системы» [40, с. 50]. Классификация этапов: 1) основные и конкретные функции управления; 2) специфика содержания работ (целеполагание, оценка ситуации, выявление проблемы, решение, его реализация). Процесс управления схематично представлен на рисунке 1 [40, с. 49].

А.Б. Зеленцов сформулировал процесс управления как «взаимосвязанную совокупность циклически повторяющихся действий, опосредованно реализуемых на объекте управления посредством комплекса динамически изменяющихся в пространстве и во времени управленческих функций, обеспечивающих определённую структурированность, внутреннюю упорядоченность и согласованность взаимодействия элементов

системы управления, в целях решения задач и проблем организации», опираясь на взаимообусловленность функционального, процессного и системного подходов [40, с. 52].



Рис. 1. Процесс управления (операционное представление)

5. Модель взаимодействия рассматривается таким образом: в качестве объекта управления выступает цель взаимодействия субъектов – управляющего и управляемого. Управляемые и управляющие субъекты должны понимать и разделять совместные цели деятельности. Одним из важных пунктов управленческой деятельности является процесс согласования интересов и нахождения оптимальных вариантов взаимодействия. Заранее согласуются «правила игры» (по Д. Норту). Имеет место быть субъектно-субъектный характер. Главная задача управления – обеспечить реализацию частных прав и интересов сотрудников, закреплённых законодательно. Управление выгодно и управляющему, и управляемому субъекту. Данная модель управления является доминирующей в российской социально-политической практике [9, с. 216].

6. Модель управления персоналом. Ориентирована на управление работниками, которые не вовлечены в процесс управления организацией.

Весь объём работ по управлению людьми возлагается на специалистов кадровой службы (К. Легги). Основывается на безапелляционном выполнении инструкций, правил, разработанных высшим эшелоном руководства. Приветствуется исполнительность, а не творческий подход к работе (Дж. Стори) [13, с. 34].

7. Модель управления человеческими ресурсами. Реализуется гуманистический подход к управлению людьми: к персоналу организации относятся как к ценному активу, главному конкурентному преимуществу. Эффективность и продолжительность жизненного цикла организации связаны с гармонизацией её целей и интересов с целями и интересами работников, с формированием коллектива единомышленников (Д. Гест, Дж. Геннард, Г. Юдж). Ориентирована на развитие управляющей команды, широкое делегирование полномочий. Линейные руководители – главные «проводники» политики управления человеческими ресурсами. Центральной задачей руководства является становление и развитие положительной организационной культуры (К. Легги). В работе с людьми используется гибкий подход, используются принципы демократии, создаются условия для развития работников, ориентация на достижение организационных целей. Существуют такие черты модели УЧР: разработка бизнес-ориентированной стратегии управления человеческими ресурсами, интеграция и взаимосвязь ключевых функций управления человеческими ресурсами (Дж. Стори). Существует гарвардская модель стратегии УЧР М. Бира. На формирование стратегии УЧР оказывают влияние внешние и внутренние ситуационные факторы: интересы акционеров, трудового коллектива, общества, политика правительства и профсоюзов, особенности товарного рынка и рынка труда, технология производства, философия менеджмента, характеристики рабочей силы (количественные и качественные параметры), стратегия бизнеса, деловая среда, правовые и социальные нормы и ценности. Воздействие этих факторов определяет выбор решений, связанных с движением человеческих ресурсов (наймом, перемещением персонала, увольнениями работников

и пр.), организацией труда, конструированием системы вознаграждений, а также с участием работников в процессе принятия управленческих решений. Это предопределяет уровень полномочий работников, их компетентность, эффективность и согласованность действий в сфере УЧР. В результате это формирует индивидуальное благополучие работников, эффективность работы организации и долгосрочные блага для общества в целом. Представленная модель универсальна, может быть использована в любой организации, вне зависимости от организационной структуры и культуры [13, с. 34]. Существуют и другие модели стратегического УЧР, включающие в себя различный набор стратегий в зависимости от стадии жизненного цикла организации (Т. Кочен, Т. Берокки); ориентации бизнес-стратегии на внедрение инноваций, повышение качества продукции или снижение затрат на производство (Р. Шулер, С. Джексон). Например, в ситуационной модели представлены пять вариантов стратегии УЧР по четырём ключевым функциям: набору и отбору персонала, оценке деятельности работников, вознаграждению за труд, развитию персонала в неразрывной связи с бизнес-стратегией и организационной структурой (бизнес-стратегии и структуры организации, К. Фомбрун, Н. Тичи). По мнению этих авторов, управление человеческими ресурсами – это система, элементы которой (функции УЧР) взаимосвязаны, сопряжены друг с другом. Управление человеческими ресурсами – это реализация гуманистического, стратегического, системного и ситуационного подходов к управлению людьми в организации для достижения её целей [13, с. 35].

Итак, мы придерживаемся определения «модель управления» из теории управления. Существуют такие модели управления: субъект-объектная, клиенто-ориентированная, функциональная, процессная, взаимодействием, персоналом, человеческими ресурсами.

1.3. Управление взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром

Прежде чем говорить об управлении взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром, рассмотрим основные понятия: «управление», «дошкольное образовательное учреждение», «психологический центр».

Управление – это функция организованных систем, обеспечивающая сохранение их определённой структуры, поддержание режима активности, реализацию программы и цели деятельности [11; 43, с. 124]. Можно выделить два основных подхода к определению понятия «управление»: как взаимодействие управляющей системы на управляемую и как взаимодействие управляющей и управляемой систем. Любой уровень управления должен в своих решениях исходить из конкретных условий: перспективность, опора на эффективность функционирования и развития, управленческая компетентность (реализуемая через анализ, целеполагание, планирование, организацию, координацию, исполнение и контроль), инновационность и разнообразие способов педагогической деятельности, параллельное всестороннее развитие личности педагога и воспитанника [43, с. 124].

Дошкольное образовательное учреждение, исходя из Типового положения о ДОУ, утверждённом Постановлением Правительства РФ №677 от 01.07.1995, – это тип образовательного учреждения, реализующего общеобразовательные программы дошкольного образования различной направленности. Обеспечивает воспитание, обучение, присмотр, уход и оздоровление детей в возрасте от 2-х месяцев до 7 лет.

В большом энциклопедическом словаре слово «центр» трактуется как место сосредоточения какой-либо деятельности, органов управления, организаций. В психологической энциклопедии «психологический» означает:

«имеющий отношение к психологии в любом из ее проявлений» [77]. Исходя из этого можно сделать вывод, что психологический центр – это место сосредоточения деятельности психологов.

Исходя из Федерального закона от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 29.07.2017) "Об образовании в Российской Федерации" (глава 1, статья 42) существуют центры психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи. В методических рекомендациях 10.02.2015 №ВК-268/07 «О совершенствовании деятельности центров психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи» ЦППМиСП – это «организация, осуществляющая образовательную деятельность, реализующая основные общеобразовательные программы дошкольного образования, дополнительные общеобразовательные программы, программы профессионального обучения и др.». В городе Заречный есть Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение городского округа Заречный «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи». Исходя из Устава данной организации, центр – это учреждение, оказывающее психолого-педагогическую, медицинскую и социальную помощь детям, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ, развитии и социальной адаптации; осуществляющее образовательную деятельность по адаптированным основным общеобразовательным программам начального общего, основного общего образования, по программам дошкольного образования, по дополнительным общеобразовательным программам коррекционно-развивающей, профилактической, развивающей направленности.

Итак, выше мы рассмотрели понятия «центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи», «центр психолого-медико-социального сопровождения», которые будем понимать под «психологическим центром». А теперь перейдём непосредственно к теме параграфа.

Как же осуществляется взаимодействие между дошкольными образовательными учреждениями и психологическими центрами?

Данное направление в образовании развито недостаточно. В городе Екатеринбурге из 27 психологических центров взаимодействует с дошкольными образовательными учреждениями лишь 18% (5 центров) [34;35].

В городе Заречный взаимодействие осуществляется в таких формах: психолого-медико-педагогическая комиссия (ПМПК), психолого-педагогический консилиум (ППК), городские методические объединения (ГМО), участие в педагогических советах, групповые консультации родителей, психологическое консультирование родителей и педагогов, логопедические консультации для родителей, занятия для дошкольников по дополнительным образовательным программам (групповые и индивидуальные), диагностика сложных случаев, психолого-педагогические исследования «Удовлетворённость родителей системой образования» и «Жестокое обращение с детьми» [34, с. 3].

Управление взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром осуществляется в городе Заречный, по мнению директора МБОУ «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи» Н.А. Логиновой, начальником МКУ «Управление образования ГО Заречный, который делегирует муниципальный заказ директору психологического центра и руководителям детских садов (рис. 2) [34, с. 3].

Н.А. Логинова считает, что во взаимодействии детских садов и психологического центра стоит совершенствовать качество выше перечисленных форм. Во введении новых форм взаимодействия нет большой потребности, т.к. они достаточно разносторонние. На данный момент выстроено конструктивное взаимодействие, и каждый руководитель ДОУ решает сам, нуждается ли он в дополнительной помощи Центра [34, с. 3].

Е.А. Летова, заведующая МБ ДОУ ГО Заречный «Маленькая страна», утверждает, что чётко структурированной модели управления взаимодействием ДОУ и Центра не существует. Но при этом из

10 вышеперечисленных форм взаимодействия называет две (ГМО и ПМПК), добавляя индивидуальную работу с детьми, нуждающимися в психологическом сопровождении. Есть необходимость в помощи Центра, связанной с разработкой адаптированных программ, работой с детьми с отклонениями в развитии. Важна практическая поддержка сотрудников детского сада, чтобы оказывать необходимую помощь таким детям и их родителям. Сложность заключается в том, что нет утверждённых типовых программ, а положения слишком общие [35, с. 4].



Рис. 2. Управление взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром в ГО Заречный

При обработке интервью [34; 35] выяснилось, что представления о взаимодействии ДОУ и ПЦ отличаются друг от друга. Руководители детских садов говорят о таких формах взаимодействия: психолого-медико-педагогическая комиссия (ПМПК), городские методические объединения (ГМО), индивидуальная работа с детьми, нуждающимися в психологическом

сопровождении (например, проблемы, связанные с воспитанием детей, взаимодействием педагогов и родителей и др.). Директор ПЦ говорит о десяти формах взаимодействия, добавляя к вышеперечисленным психолого-педагогический консилиум (ППК), участие в педагогических советах, групповые консультации родителей, психологическое консультирование родителей и педагогов, логопедическая консультация родителей, занятия для дошкольников по дополнительным образовательным программам (групповые «Скоро в школу» и индивидуальные по нейропсихологии, биологической обратной связи, сказкотерапии), диагностика сложных случаев, психолого-педагогические исследования «Удовлетворённость родителей системой образования» и «Жестокое обращение с детьми».

Чётко структурированной модели управления взаимодействием ДООУ и ПЦ не существует, как считают главы ДООУ. Но ДООУ дополняют друг друга вместе с психологическим центром, работают по принципу взаимодействия, даже и в реализации своих образовательных программ. Н.А. Логинова утверждает, что данная модель имеет место быть, но приводит лишь схему управления детскими садами и ПЦ (см. рис. 2). Поэтому я делаю вывод, что модели управления взаимодействием ДООУ и ПЦ в городе Заречный не существует. Она не обозначена ни в каких документах. На наш взгляд, следует разработать модель управления взаимодействием ДООУ и психологического центра, включающую целевой, содержательный, организационный, мотивационный, контрольно-аналитический компоненты. И в основу взаимодействия должны быть положены принципы долгосрочного партнёрства и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярного информационного и коммуникационного обмена.

При этом взаимодействие руководителями понимается как оказание поддержки, отношения между разными объектами, в процессе которых достигаются поставленные цели.

Развивать взаимодействие ДООУ и ПЦ имеет смысл только в рамках уже существующих форм, как считают руководители. Детские сады нуждаются в помощи психологического центра, например, при разработке адаптированных программ для работы с детьми с отклонениями в развитии, оказании помощи таким детям и родителям. Педагоги нуждаются в методической помощи, для этого необходимо способствовать повышению качества городских методических объединений, разрешать актуальные вопросы дошкольного образования. Хочется совершенствовать формы взаимодействия с родителями для улучшения взаимоотношения и взаимопонимания, для реализации более качественного дошкольного образования.

«ЦППМиСП» работает по муниципальному заказу, распределено определённое количество часов у всех специалистов, т.е. введение новых форм будет проблематично реализовать в имеющихся условиях. Директор ПЦ считает, что нет необходимости в внедрении новых форм взаимодействия, они и так достаточно разносторонние. К тому же, в каждом детском саду есть свои педагоги-психологи. Центры должны знать грань взаимодействия с ДООУ, т.к. нет смысла вмешиваться в детали работы психологов детских садов. Взаимодействие, по мнению Н.А. Логиновой, выстроено конструктивно, а отношения с каждым детским садом разные, т.к. определяются руководителями. Нуждается ли руководитель в дополнительной помощи центра, каждый решает сам.

Мы провели анализ литературы, которая обозначает проблемы современного управления дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром. Исходя из нижеизложенной информации можно сделать вывод, на что обратить внимание при выстраивании управления взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром.

Современное образование находится на новом этапе развития – модернизации. Этому способствуют происходящие в обществе социальные

и экономические перемены [17, с. 107]. Одним из приоритетных направлений модернизации системы образования является совершенствование модели управления этой системы, и дошкольным образованием тоже. Возникают проблемы с управленческими технологиями, которые обеспечивают требования системного подхода к достижениям и оценку качества образования, с уровнем профессионально-педагогической культуры коллектива [15, с. 62].

В настоящее время назрела необходимость создать новую методическую службу, гибкую, открытую, демократичную, опережающую развитие, направленную на улучшение состояния системы путём увеличения педагогически обоснованных образовательных услуг, быстро реагирующую на решение задач. Это обеспечило бы реализацию региональной политики в образовании, выполнение социального заказа на творческую личность, проектирование и реализацию инновационных систем и технологий [44, с. 28-29]. Методическая работа – это часть системы непрерывного образования педагогического коллектива (А.К. Лукина). Для эффективности педагогического процесса необходим постоянный поиск новых, более результативных методов воспитания и обучения, при помощи которых происходит передача детям содержания образования. Именно методической деятельности отводится главенствующая роль в создании и внедрении в практику наиболее эффективных методов воспитания и обучения детей [5, с. 77]. Совершенствование организации методической работы в образовательном учреждении способствует психологической перестройке отношений в коллективах, появлению новых её организационных форм как результат творчества [46, с. 38].

Воспитание, развитие и социальная защита детей, в том числе детей с ограниченными возможностями, в современных условиях модернизации образования становится приоритетной задачей. В детских садах растёт количество детей с нарушениями развития. По сравнению с 1995 г. за 7 лет к 2002 г. цифра увеличилась почти в 3 раза. Исходя из результатов

обследования О.Н. Усановой из 100 обследованных детей 56 имеют отклонения речевого развития. Проблема заключается в поиске путей совершенствования коррекционно-педагогической деятельности [71, с. 72].

В последнее время увеличилось количество детей с пограничными и сочетанными нарушениями, многие образовательные учреждения не укомплектованы специалистами (психологом, дефектологом), многие дети с задержкой психического развития остаются не выявленными и испытывают стойкие трудности при усвоении программ дошкольного и школьного образовательного учреждения. Поэтому на современном этапе одной из важных проблем центров психолого-медико-социального сопровождения является психолого-педагогическое сопровождение детей с задержкой психического развития [72, с 295].

Образовательные учреждения имеют и такие проблемы, как создание образовательной среды, обеспечивающей доступность качественного образования и успешную социализацию, в том числе для лиц с ограниченными возможностями здоровья; создание системы выявления и поддержки одарённых детей и талантливой молодёжи; создание системы образовательных услуг, обеспечивающих раннее развитие детей; создание инфраструктуры социальной мобильности обучающихся; участие в деятельности образовательных учреждений по сохранению и укреплению здоровья обучающихся. Возникают сложности в обеспечении единой вертикали управления организаций психолого-педагогической и медико-социальной помощи детям; доступности психологических услуг всем детям независимо от места проживания и наличия педагогов-психологов в штате образовательного учреждения; качестве оказываемых услуг; оптимизации затрат на разработку программ и проектов; профессиональном развитии специалистов за счёт взаимодействия внутри профессионального психологического сообщества, поддержке молодых специалистов; профилактике профессионального выгорания педагогов-психологов; материально-техническом обеспечении специалистов; в их повышении

квалификации; обеспечении условий для централизованного психологического мониторинга условий и результатов оказания психолого-педагогической и медико-социальной помощи в системе образования и выработки на его основе стратегии дальнейшего развития региональной образовательной системы [55].

В настоящее время взаимодействие образовательной организации и семьи проблематично осуществлять из-за отсутствия новаций и инноваций. Необходима разработка и внедрение инновационных форм активного включения родителей в управление образовательным процессом в ДОУ [43, с. 121-122].

Одной из самых распространённых проблем управления образовательного учреждения является неготовность молодых специалистов, только что получивших образование, приступить к практике в полной мере. Большой массив теоретических знаний не даёт выпускникам ощущения готовности и способности начинать профессиональную деятельность. Сюда можно отнести чувство собственной некомпетентности, боязнь общения с клиентом, недостаточное знание методического аппарата, стремление работать с проблемой, а не с личностью клиента, неумение анализировать предоставляемую клиентом информацию и т.д. Молодые специалисты испытывают потребность в профессиональной поддержке и помощи от более опытных коллег, в личной терапии [31].

Вывод по главе 1

Анализ научной литературы и практики взаимодействия ОО позволил выделить ряд базовых позиций, приведенных ниже. Современное управление взаимодействием – это регулирование особых форм связей между людьми, процессами, действиями, явлениями, в результате чего происходит

изменение их исходных качеств или состояний, что ведёт к синтезу, интеграции объектов, к единому действию. Сетевым взаимодействием можно назвать взаимодействие, в котором ОУ осуществляют совместную деятельность, создают и реализуют совместные проекты, т.е. когда между ними происходит не чисто информационный, но деятельностный контакт, в результате которого формируется некое новое системное качество.

Процессная модель управления представляет собой «динамически изменяющиеся, связанные между собой управленческие функции, целью которых является решение проблем и задач организации».

Выстраивание управления взаимодействием ДООУ и ПЦ опирается на следующие моменты: развитие методической службы (гибкой, открытой, демократичной, мобильной) и образовательной среды; поиск путей совершенствования коррекционно-педагогической деятельности и сопровождения детей с ограниченными возможностями здоровья; создание системы выявления и поддержки одарённых детей; формирование системы образовательных услуг, обеспечивающих раннее развитие детей; поддержка молодых специалистов; профилактика профессионального выгорания педагогов-психологов; материально-техническое обеспечение специалистов. Необходима разработка и внедрение инновационных форм активного включения родителей в управление образовательным процессом в ДООУ.

ГЛАВА 2. МОДЕЛЬ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ ДОУ И ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ЦЕНТРА (НА ПРИМЕРЕ МО «ГОРОД ЗАРЕЧНЫЙ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ»)

2.1. Методы и организация исследования

В нашем исследовании мы использовали такой метод как опрос. Опрос – это психологический вербально-коммуникативный метод, заключающийся в осуществлении взаимодействия между интервьюером и интервьюируемым посредством получения от субъекта ответов на заранее сформулированные вопросы.

Среди опросов выделяют: стандартизированные (строгие опросы, дающие общее представление об исследуемой проблеме) и нестандартизированные (опросы, позволяющие варьировать поведение исследователя в зависимости от реакции респондентов на вопросы).

Ниже представлены такие виды опросов как анкетирование и интервью. Анкетирование – это психологический вербально-коммуникативный метод, в котором в качестве средства для сбора сведений от респондента используется специально оформленный список вопросов – анкета. Это опрос с помощью анкеты. Контакт опрашивающего с респондентом сведён к минимуму. Этот метод позволяет наиболее жёстко следовать намеченному плану исследования, так как процедура «вопрос-ответ» строго регламентирована. При помощи анкетирования можно с наименьшими затратами получить высокий уровень массовости исследования. Проводится в основном когда необходимо выяснить мнения людей по каким-то вопросам и охватить большое число людей за короткий срок. Виды анкетирования: по числу респондентов (индивидуальное, групповое, массовое); по полноте охвата (сплошное - опрос всех представителей выборки; выборочное - опрос части выборки); по типу контактов с респондентом (очное - в присутствии исследователя-анкетёра; заочное - анкетёр отсутствует).

Интервью — психологический вербально-коммуникативный метод, заключающийся в проведении разговора между психологом и субъектом по заранее разработанному плану. Отличается строгой организованностью и неравноценностью функций собеседников: интервьюер задаёт вопросы субъекту-респонденту, при этом он не ведёт с ним активного диалога, не высказывает своего мнения и открыто не обнаруживает своей личной оценки ответов испытуемого или задаваемых вопросов. В задачи интервьюера входит сведение своего влияния на содержание ответов респондента к минимуму и обеспечение благоприятной атмосферы общения. Цель — получить от респондента ответы на вопросы, сформулированные в соответствии с задачами всего исследования. Виды интервью:

1) по степени формализации:

- стандартизированное (формализованное): заранее определены формулировки вопросов и последовательность, в которой они задаются;

- нестандартизированное (свободное): интервьюер следует общему плану, сформулированному соответственно задачам исследования, задавая вопросы по ситуации; благодаря своей гибкости располагает к более хорошему в сравнении со стандартизированным интервью контакту между интервьюером и респондентом;

- полустандартизированное (фокусированное): интервьюер руководствуется перечнем как строго необходимых, так и возможных вопросов;

2) по стадии исследования: предварительное: используется на стадии пилотажного исследования; основное: используется на стадии сбора основных сведений; контрольное: используется для проверки спорных результатов и для пополнения банка данных;

3) по количеству участников: индивидуальное, групповое, массовое [57].

Также в нашем исследовании использовался метод «моделирование». Управление взаимодействием организаций - «процесс, направленный на

обеспечение участников проекта требуемой и реальной информацией, отображаемой не только в стандартизированном виде, но и допускающей её последующий анализ и использование» (Д.В. Корнеев) [1, с. 7]. Применяется информационное, административное, социальное, организационное, обеспечивающее и развивающее взаимодействие образовательных организаций.

Современное управление взаимодействием – это регулирование особых форм связей между людьми, процессами, действиями, явлениями, в результате чего происходит изменение их исходных качеств или состояний, что ведёт к синтезу, интеграции объектов, к единому действию.

Модель управления - «теоретически выстроенная совокупность представлений о том, как выглядит система управления, как она воздействует на объект управления, как адаптируется к изменениям во внешней среде, чтобы управляемая организация могла добиваться поставленных целей, устойчиво развиваться и обеспечивать свою жизнеспособность» (теория управления) [77].

Подробнее о методе моделирования можно прочесть в параграфе 1.2. «Модели управления в теории и практике деятельности организаций».

В нашей работе мы разработали дорожную карту. Дорожная карта – это структурированный набор индикаторов и задач, решение которых ведёт к достижению общей цели и позволяет отслеживать внедрение инициативы. Это хороший метод структурирования процессов развития проектов в виде поэтапного плана действий. Сам процесс составления дорожных карт позволяет уточнить будущие цели проектов развития и выработать пути их достижения. В связи с этим дорожную карту следует рассматривать как инструмент долгосрочного стратегического планирования путём сбора и накопления хорошо структурированной информации, обеспечивающей появление новых вариантов использования уже применяемых технологий. Дорожная карта предусматривает вариативность достижения конечного

результата на основе новых идей, технологий, ресурсов, возникающих в процессе реализации запланированных мероприятий. Она является проектом, определяющим наглядное представление пошагового сценария развития определённого объекта, классов объектов, некой технологии, группы технологий, бизнеса, компании, отрасли, индустрии и даже плана достижений социальных целей [59, с. 104].

2.2. Анализ полученных результатов

В городе Заречный есть два детских сада: 1) Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение городского округа Заречный «Детский сад комбинированного вида «Маленькая страна»; 2) Муниципальное казённое дошкольное образовательное учреждение городского округа Заречный «Детский сад комбинированного вида «Детство», состоящее из 10 структурных подразделений. А также существует Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение городского округа Заречный «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи».

Анализ интервью руководителей ДОУ и ПЦ города Заречного представлен в параграфе 1.3. «Управление взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром».

Мной проводилось анкетирование педагогов-психологов ДОУ «Как усовершенствовать управление взаимодействием ДОУ и ЦППМиСП» (приложение 1), в котором приняли участие 11 педагогов-психологов, из них 45% (5 человек) с опытом работы (5, 9, 6, 15 лет работы) и 55% (6 человек) молодых специалистов (полгода, 1, 2, 4).

«Взаимодействие» коллеги понимают как: сотрудничество, помощь, содействие; взаимопонимание, взаимовыручка, взаимное действие или

согласие; взаимное влияние, получение личной выгоды; совместная деятельность с общей целью; выгодное общение между людьми, возможность делиться информацией.

Большинство 55% (6 человек) считает, что существующая модель управления взаимодействием ДОУ и ЦППМиСП иногда эффективна, иногда нет; 27% (3 человека) – эффективна; 9% (1 человек) мало эффективна; 9% (1 человек) очень эффективна; 0% не эффективна (рис. 3).



Рис. 3. Эффективность существующей модели управления взаимодействием ДОУ и ЦППМиСП

На вопрос: «Как по Вашему мнению должно проходить взаимодействие ДОУ и ЦППМиСП?» - педагоги-психологи ответили: более эффективно, информативно, интересно, полезно, приятно, чаще, с оповещением о проводимых собраниях, оперативно (через социальные сети).

Чтобы взаимодействие ДОУ и ЦППМиСП было более эффективным, можно организовать его с помощью мастер-классов в ЦППМиСП, наставничества, недели психологии, выбора интересной темы брейн-стормом (подготовка + представление), курсов повышения квалификации на базе ЦППМиСП, приглашения педагогов-психологов ДОУ и других специалистов на встречи из других населённых пунктов, медиации (специалист со стороны), мини-творческих групп, тренингов, профессиональных

консультаций, семинаров-практикумов, лекций, написания буклетов или выпуска журнала.

Педагоги-психологи хотели бы встречаться на ГМО один раз 55% (6 человек); два раза 36% (4 человека), по нуждемости коллег 9% (1 человек).

Выбор форм ГМО распределились таким образом: 100% за круглый стол в ЦППМиСП (обсуждение конкретных тем, обзор новинок научно-методической литературы и т.д.); 91% (10 человек) за групповые профессиональные консультации в ЦППМиСП (например, разбор конкретных ситуаций, произошедших на работе); 73% (8 человек) за индивидуальные профессиональные консультации в ЦППМиСП (супервизию); 73% (8 человек) за разыгрывание проблемных ситуаций (на консультациях, на занятиях и т.д.); 55% (6 человек) за открытые занятия в ДОУ с детьми или сотрудниками; 91% (10 человек) за обмен опытом работы в ДОУ (современными технологиями, наполнением кабинета и сенсорной комнаты и т.д.); 36% (4 человека) за конкурсы; 27% (3 человека) за конференции на определённую тему (выпуск статьи, получение сертификата); 45% (5 человек) за домашнее задание (прочитать статью или книгу, посмотреть видео, а на следующей встрече обсудить).

За круглым столом коллеги хотят обсуждать работу педагогов-психологов в ДОУ; наполнение кабинетов; нормативную документацию педагога-психолога ДОУ (оформление, ведение и т.д.); составление программ; построение коррекционной работы в ДОУ; работу с агрессивными детьми; сопровождение детей группы риска, опыт работы с трудными детьми (поведенческие проблемы); работу с детьми ОВЗ; сенсорное развитие, игры в сухом бассейне; песочную терапию; метафорические ассоциативные карты; эмоции и их коррекцию; формирование позитивного мышления; новинки методик; креативность и развитие творческих способностей; нейропсихологию, кинезиологию; «секреты профессии»: небольшие усилия и

получение крепкого результата; «+» и «-» последствия; принятие: степени, уровни, способы; эмпатию, зеркальность, рефлексия, проекцию.

Педагоги-психологи сталкиваются на работе с трудностями: стереотип молодого психолога; публичные выступления; безучастие (упрямство, нежелание) родителей в развитии своего ребёнка; взаимодействие с родителями, в том числе с конфликтными, с родителями детей в группе риска и ОВЗ; работа с детьми, отстающих от возрастных норм; отказ ребёнка в занятиях; детская агрессивность; общение с администрацией; упрямство и ригидность педагога.

Для проведения открытых занятий в ДОО с детьми или сотрудниками были бы полезны следующие темы: синдром эмоционального выгорания; релаксация и другие занятия в сенсорной комнате; пескотерапия; работа с детьми (НОД) по своему направлению (снижение агрессивности, тревожности и т.д.); позитивное общение; развитие творческих способностей; новинки; взаимодействие между всеми участниками; эффективные стили взаимодействия педагога с детьми; роль педагога в ДОО как управленца для развития и формирования группы; формы работы с современной семьёй.

Коллеги могут поделиться своим опытом работы в ДОО: конструктивными и деструктивными фразами, используемыми в работе с детьми; способами расслабления для педагогов; секретами сенсорного развития, арт-терапии, пескотерапии; опытом работы со сложными детьми и ОВЗ, с родителями в период адаптации к ДОО детей раннего возраста, по снижению агрессии, развитию коммуникативных навыков, с метафорическими ассоциативными картами; методической литературой; опытом подготовки детей к школе.

Их интересует опыт работы других педагогов-психологов, а именно: эмоционально-волевое и коммуникативное развитие; организация сенсорной комнаты в ДОО; психологическое сопровождение детей ОВЗ в обычном ДОО; снижение тревожности у детей без специального оборудования; арт-

терапия; игра и жизнь по правилам, зачем?; взаимодействие с родителями воспитанников; тренинги как работа с родителями; работа с педагогами; педагогическая диагностика и способы наблюдения за детьми; синдром эмоционального выгорания – работа с педагогами; проигрывание индивидуальных консультаций; инновации.

Такая форма ГМО как конкурсы заинтересовала далеко не всех:

- 1) конкурс профессионального портфолио (45% = 5 человек): для молодых специалистов педагогов-психологов; для педагогов-психологов ДОУ; для педагогов-психологов города Заречный;
- 2) педагог-психолог года (0%);
- 3) лучший кабинет педагога-психолога (27% = 3 человека);
- 4) самый полезный публицист (9% = 1 человек);
- 5) самый полезный сайт педагога-психолога (18% = 2 человека);
- 6) лучшая рабочая программа по ФГОС (18% = 2 человека);
- 7) рукоделия (в принципе или именно в профессиональной деятельности) (36% = 4 человека);
- 8) другое: профессиональных компетенций, кейсов, терминов.

Для конференций (для написания статьи, обсуждения, получения сертификата) интересуют темы: куклотерапия, инклюзивное образование, эмоции, педагог-психолог – важный человек, социализация детей с ЗПР, взаимодействие ДОУ и семьи, где ребёнок с ОВЗ, синдром эмоционального выгорания, нейропсихология, кинезиология, развитие творческих способностей; пескотерапия, арт-терапия.

91% (10 человек) хотят получить методическую помощь от ЦППМиСП или коллег в ДОУ: временный обмен пособиями; возможность делиться наработками, новыми авторскими технологиями, которые имели результат; представление своего опыта работы с детьми (пескотерапия, сказкотерапия, нейропсихология, дети с ОВЗ); занятие в кабинете ЦППМиСП на нас, обучение и повышение квалификации. 55% (6 человек) - психологической (супервизии, возможность обсудить и получить совет,

стремление к взаимопониманию). 27% (3 человека) - материальной: денежные бонусы, поощрения в виде пособий, премии.

Также я провела опрос 27 психологических центров в г. Екатеринбург, перечень можно посмотреть в приложении 2. И выяснила, что 18% психологических центров (5 центров) взаимодействует с дошкольными образовательными учреждениями. ГБУ СО «Центр психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи «Ресурс» оказывает консультативную и методическую помощь всем образовательным учреждениям, включая ДОУ, по вопросам детей с ограниченными возможностями здоровья. Взаимодействие строится по трёхстороннему соглашению. Центр психологической поддержки и развития «Пик» взаимодействует с ДОУ, но не официально, по личному запросу родителей или педагогов, без подписания договоров. МБУ «Екатеринбургский Центр психолого-педагогической поддержки несовершеннолетних «Диалог» в рамках взаимодействия с ДОУ проводит семинары для педагогов, консультации для родителей, выкладывает статьи на свой сайт, проводит программу дистанционного просвещения «Растём вместе» для родителей дошкольного возраста. А ГБОУ Свердловской области «Центр психолого-медико-социального сопровождения «Речевой центр» проводит открытые родительские собрания, психолого-медико-педагогические комиссии (ПМПК). ГБОУ Свердловской области, реализующее адаптированные основные общеобразовательные программы «Центр психолого-медико-социального сопровождения «Эхо» сопровождает детей с различными проблемами, организует научно-практические конференции, открытые занятия, вебинары на сайте, выступления специалистов онлайн.

Таким образом, как таковой модели современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения

и психологического центра нет. Взаимодействие недостаточно разработано. А в этом нуждаются детские сады.

2.3. Модель современного управления взаимодействием ДООУ и психологического центра

Моделирование – это научный метод, с помощью которого можно исследовать объект с практической и теоретической точки зрения, систематизировать информацию об изучаемом объекте. Модель – это изображение или описание процесса, явления или объекта, отображающее его свойства, фиксирующее всеобщее отношение некоторой системы и обеспечивающее его дальнейшее изучение с целью уточнения.

Исходя из анкетирования педагогов-психологов ДООУ следует, что существующее взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и психологического центра иногда эффективно, иногда нет (50% опрошенных). 90% коллег нуждаются в методической поддержке Центра (временный обмен пособиями; возможность делиться наработками, новыми авторскими технологиями, которые имели результат; представление сотрудниками Центра опыта работы с детьми в пескотерапии, сказкотерапии, нейропсихологии, в коррекции детей с ОВЗ и др.). 60% необходима психологическая поддержка в виде супервизии. Детские сады нуждаются в помощи психологического центра, например, при разработке адаптированных программ для работы с детьми с отклонениями в развитии, оказании помощи таким детям и родителям. Педагоги нуждаются в методической помощи, для этого необходимо способствовать повышению качества городских методических объединений, разрешать актуальные вопросы дошкольного образования. Руководителям детских садов хочется совершенствовать формы взаимодействия с родителями для улучшения взаимоотношения и взаимопонимания, для реализации более качественного дошкольного образования [34; 35]. При выстраивании управления

взаимодействием ДООУ и ПЦ следует обратить внимание на следующие моменты: развитие методической службы (гибкой, открытой, демократичной, мобильной) и образовательной среды; поиск путей совершенствования коррекционно-педагогической деятельности и сопровождения детей с ограниченными возможностями здоровья; создание системы выявления и поддержки одарённых детей; формирование системы образовательных услуг, обеспечивающих раннее развитие детей; поддержка молодых специалистов; профилактика профессионального выгорания педагогов-психологов; материально-техническое обеспечение специалистов. Необходима разработка и внедрение инновационных форм активного включения родителей в управление образовательным процессом в ДООУ.

Данные, полученные в процессе интервью с руководителями образовательных организаций, говорят о том, что их мнения о взаимодействии расходятся, нет чётко структурированной модели взаимодействия. Поэтому в нашем исследовании мы разработали модель современного управления взаимодействием ДООУ и психологического центра.

Взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и психологического центра будет более эффективным при четырёх условиях.

1. В основу взаимодействия положены принципы долгосрочного партнерства и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярного информационного и коммуникационного обмена.

Взаимодействие - это «особая форма связи между людьми, процессами, действиями, явлениями, в результате которой происходит изменение их исходных качеств или состояний; оно ведёт к синтезу, интеграции объектов, к единому действию» (В.С. Безруков) [48, с. 17]. Применяется межличностное, социальное, педагогическое, информационное, психологическое и коммуникационное взаимодействие.

Кооперация основывается на внутренних процессах саморазвития и самоорганизации систем, позволяет создавать новые организационные

системы. Их появление в сети обусловлено наличием у образовательных учреждений общих проблем, возможностью взаимного наращивания потенциала друг друга, большой ограниченностью ресурсов. Образовательные организации оказывают поддержку, взаимовыручку, помощь друг другу, сотрудничают, достигают взаимопонимания и согласия, взаимовыгоду, поставленные цели.

2. Разработана модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра (рис. 5).

Модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологическим центром является процессной моделью. Процессная модель – это «динамически изменяющиеся, связанные между собой управленческие функции, целью которых является решение проблем и задач организации» [40, с. 48]. Учтены все принципы моделирования: наглядности, определённости и объективности.

Целевой компонент. Цель управления – развитие взаимодействия дошкольного образовательного учреждения и психологического центра. В качестве объекта управления выступает цель взаимодействия субъектов – управляющего и управляемого. Управляемые (сотрудники Центра и детских садов, родители) и управляющие (директор Центра, заместитель директора по УВР, директор и заведующие детских садов, координатор педагогов-психологов ДООУ) субъекты должны понимать и разделять совместные цели деятельности.

Содержательный компонент

Взаимодействие должно строиться, опираясь на признаки совместной деятельности, выделенные И.М. Дьяченко, А.В. Мудриком, М.И. Рожковым, Г.А. Цукерманом:

- 1) сопричастие участников деятельности во времени и пространстве;
- 2) наличие единой цели и общей для всех участников мотивации;

- 3) наличие органов организации и руководства, которые осуществляют управление процессом совместной деятельности;
- 4) разделение процесса деятельности между участниками;
- 5) согласованность индивидуальных операций участников для получения конечного продукта, т.е. совмещение прав и обязанностей индивидов в совместной деятельности;
- 6) получение единого конечного результата (продукта) совместной деятельности;
- 7) возникновение в процессе деятельности межличностных отношений, которые оказывают влияние на успешность совместной деятельности [48, с. 52-56].

Используется конструктивный (развивающий) вид педагогического взаимодействия, обеспечивающий целостность, субстанциальную связь, необходимую для полноценного жизнеобеспечения личности (системы), создающий условия для дальнейшего развития её, оптимальной адаптации к динамичной среде. Ориентация на долгосрочное сотрудничество, кооперацию, сотворчество.

В процессе взаимодействия дошкольного образовательного учреждения и психологического центра возможно решение таких задач:

- повышение информационно-методических компетенций управляемых субъектов;
- обеспечение профессионального и творческого роста сотрудников организаций;
- освоение управляемыми субъектами современными технологиями, методами и средствами обучения, воспитания и развития;
- своевременное выявление детей, нуждающихся в создании специальных образовательных условий, комплексное психолого-медико-педагогическое сопровождение детей с ОВЗ, создание для них условий (цель психолого-медико-педагогической комиссии);

- коллективная разработка и планирование системы комплексного сопровождения детей в рамках дошкольного образовательного процесса (цель психолого-педагогического консилиума).

Организационный компонент

Управление взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра осуществляют руководители данных организаций (рис. 4).



Рис. 4. Схема современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра

Формы взаимодействия дошкольного образовательного учреждения и психологического центра:

- 1) психолого-медико-педагогическая комиссия (ПМПК);
- 2) психолого-педагогический консилиум по запросу руководителя ДОУ;
- 3) городские методические объединения (педагогов-психологов дошкольных образовательных учреждений и организация ГМО сотрудниками Центра для сотрудников детских садов);

4) групповое консультирование педагогов-психологов, родителей и педагогов специалистами Центра (психологами, логопедами) по запросу руководителя ДОУ;

5) тренинги, семинары-практикумы, мастер-классы и т.п. для педагогов-психологов ДОУ;

6) индивидуальные профессиональные консультации в Центре для педагогов-психологов ДОУ (супервизия, наставничество);

7) психолого-педагогические исследования «Удовлетворённость родителей системой образования» и «Жестокое обращение с детьми», предоставление результатов детским садам;

8) возможность выпускать статьи в общественно-психологическую газету Центра «Дети капитана Фрейда».

Рассмотрим подробнее такую форму, как городское методическое объединение педагогов-психологов ДОУ.

ГМО проходит один раз в месяц. Руководителем ГМО является заместитель директора Центра по учебно-воспитательной работе. Он несёт ответственность за реализацию цели и задач деятельности ГМО, присутствует на встречах.

Координатор – это организатор творческой группы педагогов-психологов ДОУ, один из педагогов-психологов детских садов. Выбирается с помощью голосования педагогов-психологов ДОУ и руководителя ГМО. Набравший наибольшее количество голосов становится координатором. Координатор оформляет план работы ГМО на учебный год, следит за посещаемостью, оповещает коллег о встречах.

Формы проведения городского методического объединения (ГМО):

1) круглый стол (обсуждение конкретных тем, обзор новинок научно-методической литературы и т.д.);

2) групповые профессиональные консультации (разбор конкретных ситуаций, произошедших на работе и т.д.);

- 3) разыгрывание проблемных ситуаций (на консультациях, на занятиях и др.);
- 4) открытые занятия в детском саду с детьми или сотрудниками;
- 5) обмен опытом работы в детском саду (современными технологиями, наполнением кабинета и т.п.);
- 6) конкурсы (портфолио, занятия, оформления кабинета, рукоделия в профессиональной деятельности и т.д.).

Мотивационный компонент

Под мотивацией понимается «совокупность движущих сил, побуждающих человека к выполнению каких-то действий» [21, с. 75; 64, с. 54]. Трудовая мотивация (А.С. и Н.А. Удаловы) – «процесс стимулирования отдельного исполнителя или группы людей к деятельности, направленной на обеспечение результатов, к продуктивному выполнению принятых решений или намеченных работ» [21, с. 75; 70, с. 43].

Используется такой фактор трудовой мотивации, как система вознаграждений, т.е. благодарность, грамота, премия (В.Н. Скворцова и Е.А. Маклакова) [21, с. 75; 64, с. 60], когда субъекты взаимодействия проявляют себя как «мотивированный работник», т.е. человек, который «работает производительно, заинтересованно, творчески, проявляя разумную инициативу» (В.Ю. Гарина, В.А. Грищук, В.Р. Ключникова, О.А. Хагай) [21, с. 75; 24, с. 60].

Исходя из исследования М.А. Воробьёвой, М.Ю. Дворниковой, Е.С. Журавлёвой и К.В. Терещенко, сотрудникам дошкольных образовательных организаций свойственен профессиональный тип трудовой мотивации (30%) по тесту «Оценка мотивации» В.И. Герчикова [21, с. 75]. Они стремятся к самореализации в профессиональной деятельности. 24% ответственно относятся к своей работе, выполняют её с перфекционизмом (хозяйственный тип). 16% сотрудникам важно общественное признание их незаменимости в образовательной организации, денежное вознаграждение за их профессиональную деятельность

(инструментальный и патриотический тип) [21, с. 76]. Преобладает достижительная мотивация, т.е. в профессиональной деятельности работники стремятся к достижению целей. Основной мотивацией является саморазвитие, приоритетным методом стимулирования – организационное (содержание, условия и организация работы), денежное и моральное (похвала, благодарность, грамота и др.), участие в управлении. Менее эффективно использовать натуральное стимулирование (покупка или аренда жилья, предоставление автомобиля и т.д.), негативные (наказания, угроза потери работы и т.п.) и покровительственные (директива) формы [21, с. 78].

Поэтому при выстраивании системы мотивации взаимодействия дошкольного образовательного учреждения и психологического центра мы опираемся на стремление субъектов к самосовершенствованию, их целеустремлённость, высокий уровень ответственности, желание получить общественное признание, моральное поощрение.

Стимуляция внутренней готовности к действиям объекта и субъектов управления осуществляется с помощью своевременного разрешения возникающих конфликтов между участниками взаимодействия; налаживанием согласованности социального, психологического и педагогического подходов к содержанию и организации взаимодействия; создания условий для самоактуализации и самореализации каждого субъекта, включённого в систему взаимодействия; согласования интересов и нахождения оптимальных вариантов взаимодействия.

Также один из методов мотивации, которым можно воспользоваться при выстраивании взаимодействия ДООУ и ПЦ, является «делегирование полномочий» - «процесс, в котором полномочия разделяются и распределяются между подчинёнными». Это способствует раскрытию способностей и навыков подчинённых, повышению их чувства значимости и важности, ответственности, мотивации на работу, обеспечению стабильности и надёжности в отношениях между начальником и подчинёнными, что приводит к положительным результатам

деятельности [67; с. 14]. В процессе делегирования сотрудник может получить несвойственные для него полномочия, скорее всего, придётся наладить контакт с работниками, с которыми прежде не общался. В этом случае нужно проявить коммуникабельность и другие свойства, чтобы наладить хорошие деловые отношения. А тёплые отношения на работе способствуют повышению доверия в команде [32, с. 95].

Примером делегирования полномочий является назначение координатора ГМО. Можно назначить ответственного и за каждую форму взаимодействия ДОУ и ПЦ, организовать конкурс с награждением сертификатами.

Контрольно-аналитический компонент

Критерии и показатели оценки эффективности модели управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра включают в себя следующие позиции:

- 1) взаимодействие строится в соответствии с признаками совместной деятельности;
- 2) субъекты понимают и разделяют совместные цели деятельности;
- 3) используется конструктивный (развивающий) вид педагогического взаимодействия;
- 4) ориентация на долгосрочное сотрудничество, кооперацию, сотворчество;
- 5) в процессе взаимодействия дошкольного образовательного учреждения и психологического центра разрешаются поставленные задачи;
- 6) контроль организационной составляющей;
- 7) используется совокупность форм взаимодействия ДОУ и ПЦ;
- 8) контроль и анализ разрешения возникающих конфликтов между участниками взаимодействия;
- 9) контроль и анализ согласованности социального, психологического и педагогического подходов к содержанию и организации взаимодействия;

- 10) контроль и анализ создания условий для самоактуализации и самореализации каждого субъекта, включённого в систему взаимодействия;
- 11) контроль и анализ согласования интересов и нахождение оптимальных вариантов взаимодействия.



Рис. 5. Модель современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра

3. Основным организационным инструментом реализации модели управления является сетевое и несетевое взаимодействие процессов, событий, персонала и обучающихся (воспитанников).

Сетевое взаимодействие — «система связей, позволяющих разрабатывать, апробировать и предлагать профессиональному педагогическому сообществу инновационные модели содержания образования и управления системой образования; это способ деятельности по совместному использованию ресурсов» [73, с. 34]. Несетевое взаимодействие — это любое происходящее между ОУ взаимодействие (конференции, педагогические совещания и др. совместные мероприятия); всякое

взаимодействие между ОУ, использующее интернет; взаимодействие, в котором ОУ информационно обмениваются друг с другом какими-то ресурсами (находками, идеями, способами деятельности) [52].

4. Разработана «дорожная карта» по реализации модели управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра (табл. 1).

Таблица 1. Дорожная карта

№	Мероприятие	Сроки реализации
1	Утверждение модели современного управления взаимодействием ДОУ и ПЦ руководителями данных организаций. Целеполагание. Уточнение форм взаимодействия.	Август
2	Назначение ответственных за каждую форму взаимодействия и координатора ГМО. Планирование сетевого и несетевого взаимодействия на новый учебный год. Выстраивание системы мотивации взаимодействия.	Сентябрь
3	Реализация модели современного управления взаимодействием ДОУ и ПЦ.	Сентябрь-май
4	Оценка эффективности модели управления взаимодействием ДОУ и ПЦ.	Май

Методические рекомендации по управлению взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра

1. Реализовать модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра, опираясь на разработанную выше дорожную карту.

2. Не отступать от принципов долгосрочного партнерства и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярного информационного и коммуникационного обмена.

3. Внедряя модель, учитывать все компоненты: целевой, содержательный, организационный, мотивационный, контрольно-аналитический.

4. Выстраивать взаимодействие, опираясь на признаки совместной деятельности, конструктивный вид педагогического взаимодействия; на стремление субъектов к самосовершенствованию, их целеустремлённость, высокий уровень ответственности, желание получить общественное признание, моральное поощрение.

5. Использовать основной организационный инструмент при реализации модели управления – сетевое и несетевое взаимодействие процессов, событий, персонала и обучающихся (воспитанников).

6. Делегировать руководителям ДОУ и ПЦ свои полномочия другим субъектам взаимодействия (например, обозначение координатора ГМО среди педагогов-психологов ДОУ, или какой-либо другой формы взаимодействия).

7. Оценивать эффективность модели управления взаимодействием ДОУ и ПЦ с помощью представленных в ней критериев.

8. Проводить анкетирование субъектов взаимодействия с целью совершенствования модели управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра ежегодно.

9. Раз в три года организовывать конкурс проведения городского методического объединения, с награждением победителей.

В начале учебного года (в сентябре 2017) нами в городе Заречный Свердловской области был проведён опрос педагогов-психологов ДОУ «Как усовершенствовать управление взаимодействием ДОУ и ЦППМиСП», результаты которого представлены в параграфе 2.2. Исходя из них, мы с ЦППМиСП решили организовать проведение ГМО на конкурсной основе, с выдачей сертификатов. Положение о проведении городского конкурса «Педагог-психолог ДОУ» в 2017-2018 уч. году представлено в приложении 3. Победители награждены грамотами. Я заняла второе место. Всем участникам конкурса выдан сертификат, а посещавшим ГМО - свидетельство об участии (приложения 3, 8).

Встречаемся каждую третью среду один раз в месяц. Выбранные формы ГМО: круглый стол в ЦППМиСП, открытые занятия и обмен опытом в ДОУ, разыгрывание проблемных ситуаций, групповые профессиональные консультации.

Не затронутые вопросы на наших встречах, например, о ведении документации, о работе с детьми, родителями, педагогами и администрацией, об используемых в работе современных технологиях и методиках и т.д. можно спрашивать в конце этих встреч.

Обязанности координатора выполняла я. План работы городского методического объединения педагогов-психологов дошкольных образовательных учреждений городского округа Заречный в 2017-2018 уч.г. представлен в приложении 4.

В конце учебного года были подведены итоги по апробации модели современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра (приложения 5, 6, 7). Анкеты заполняли 11 педагогов-психологов ДОУ.

«Взаимодействие ДОУ и ЦППМиСП» они понимают как «долгосрочное партнёрство и кооперация при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярный информационный и коммуникационный обмен» (6 человек), «выгодное общение между людьми, возможность делиться информацией» и «сотрудничество, помощь, содействие» (5 человек), «совместная деятельность с общей целью» (4 человека), «взаимопонимание, взаимовыручка» (3 человека), «взаимное влияние, получение личной выгоды» (2 человека).

Введённая модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и «ЦППМиСП», по мнению большинства опрошенных 82% (9 человек) эффективна; для 9% (1 человек) очень эффективна и для 9% (1 человек) иногда эффективна, иногда нет.

Взаимодействие ДООУ и ЦППМиСП стало проходить информативно, интересно, полезно, приятно (8 человек), более эффективно (6 человек), чаще, с оповещением о проводимых собраниях, оперативно (5 человек).

Новые формы взаимодействия появились, как считает большинство коллег 55% (6 человек), например: тренинг для педагогов-психологов, открытые занятия в ДООУ, возможность выпускать статьи в газету психологического центра. Для 45% (5 человек) новые формы не появились.

Использовались такие формы сетевого взаимодействия ДООУ и ЦППМиСП:

- психолого-медико-педагогическая комиссия (ПМПК) (9 человек);
- городские методические объединения (педагогов-психологов ДООУ и организация ГМО сотрудниками Центра для сотрудников ДООУ) (9 человек);
- индивидуальные профессиональные консультации в Центре для педагогов-психологов ДООУ (супервизия, наставничество) (4 человека);
- групповое консультирование педагогов-психологов, родителей и педагогов специалистами Центра (психологами, логопедами) по запросу руководителя ДООУ (3 человека);
- тренинги, семинары-практикумы, мастер-классы и т.п. для педагогов-психологов ДООУ (3 человека);
- психолого-педагогический консилиум по запросу руководителя ДООУ (2 человека);
- психолого-педагогические исследования «Удовлетворённость родителей системой образования» и «Жестокое обращение с детьми», предоставление результатов детским садам (2 человека);
- возможность выпускать статьи в общественно-психологическую газету Центра «Дети капитана Фрейда» (2 человека).

Нет необходимости во внедрении новых форм сетевого и несетевого взаимодействия ДООУ и ЦППМиСП для 55% (6 человек). Нуждаются в этом 36% (4 человека), например: проведение специалистами Центра семинаров

для педагогов-психологов ДООУ, психолого-педагогический консилиум по запросу руководителя ДООУ, групповое консультирование педагогов-психологов, родителей и педагогов специалистами Центра (психологами, логопедами) по запросу руководителя ДООУ, тренинги, семинары-практикумы, мастер-классы и т.п. для педагогов-психологов ДООУ, предоставление результатов из психолого-педагогических исследований «Удовлетворённость родителей системой образования» и «Жестокое обращение с детьми», предоставление результатов детским садам, больше семинаров-практикумов. 9% (1 человек) не смог ответить на данный вопрос.

Один раз встречи с педагогами-психологами ДООУ достаточно для 91% (10 человек), 9% (1 человек) хотелось бы больше.

Необходим координатор (организатор творческой группы педагогов-психологов ДООУ, один из педагогов-психологов детских садов, оформляет план работы ГМО на учебный год, следит за посещаемостью, оповещает коллег о встречах) 82% (9 человека), а 18% (2 человека) не нуждаются в его работе.

Работа координатора для 55% (6 человек) очень эффективна, для 27% (3 человек) эффективна, для 18% (2 человек) иногда эффективна, иногда нет.

В приложении 6 указаны формы ГМО, в которых коллегам хотелось бы поучаствовать в 2017-18 уч. г., и степень реализованности форм ГМО в 2017-18 уч. г. Итак, педагогам-психологам хочется поучаствовать в 2018-19 уч.г. в таких формах: 1) разыгрывание проблемных ситуаций (на консультациях, на занятиях и т.д.); 2) групповые профессиональные консультации в ЦППМиСП (например, разбор конкретных ситуаций, произошедших на работе); 3) круглый стол в ЦППМиСП (обсуждение конкретных тем, обзор новинок научно-методической литературы и т.д.); 4) открытые занятия в ДООУ с детьми или сотрудниками; 5) обмен опытом работы в дошкольном образовательном учреждении (современными технологиями, наполнением кабинета и сенсорной комнаты и т.д.);

б) индивидуальные профессиональные консультации в ЦППМиСП (супервизия).

Не реализованы, по мнению большинства, «конференции на определённую тему» и «домашнее задание», но в них и не хотят участвовать. Далее эти формы не будут рассматриваться. Реализованы не в полной мере индивидуальные профессиональные консультации в ЦППМиСП: в данном случае каждый педагог-психолог, если у него возникает какая-либо профессиональная проблема, обращается самостоятельно в Центр. В полной мере реализованы следующие формы: групповые профессиональные консультации в ЦППМиСП, круглый стол в ЦППМиСП, разыгрывание проблемных ситуаций, открытые занятия в ДОУ с детьми или сотрудниками, обмен опытом работы в ДОУ, конкурсы.

В приложении 7 представлены темы, поднятые во время взаимодействия ДОУ и ПЦ в 2017-18 уч.г., и темы, которые коллеги хотели бы обсудить в 2018-19 уч.г. По мнению педагогов-психологов, самыми обсуждаемыми темами были: работа педагогов-психологов в СП, арт-терапия и пескотерапия, наполнение кабинетов, нейропсихология, эмоции и их коррекция, синдром эмоционального выгорания.

В 2018-19 уч.г. интересуют такие темы:

- 1) НОД, сопровождение детей группы риска, опыт работы с трудными детьми (поведенческие проблемы, в т.ч. агрессивность, тревожность и т.д.) и детьми, отстающих от возрастных норм;
- 2) психологическое сопровождение детей ОВЗ;
- 3) формирование позитивного мышления, позитивное общение;
- 4) эмоционально-волевое развитие, эмоции и их коррекция;
- 5) нормативная документация педагога-психолога ДОУ (оформление, ведение и т.д.), составление программ;
- 6) построение коррекционной работы в ДОУ;
- 7) «секреты профессии»: небольшие усилия и получение крепкого результата;

8) взаимодействие с родителями, в том числе с конфликтными, детей в группе риска и ОВЗ;

9) проигрывание индивидуальных консультаций.

Дополнительные темы, которые хочется обсудить в 2018-19 уч.г.: возможности проработки причин, паттернов сексистского восприятия мужчин среди пед. состава, двойные стандарты, вытеснение и отрицание в себе сексизма, способы реагирования на высказывания; психогигиена, комната психразгрузки для педагогов.

64% (7 человек) никаким опытом работы в ДООУ не желает поделиться в 2018-19 уч.г. А 36% (4 человека) могли бы представить следующее:

- метафорические ассоциативные карты, телесно-ориентированная терапия, любовь и другие человеческие отношения, танце-двигательная терапия;

- СЭВ, работа с родителями и педагогами, проект «Неделя психологии», одарённость, ведение газеты ДООУ;

- использование компьютерных технологий в работе с детьми;

- современная семья, эффективные способы взаимодействия.

Поддержка от ЦППМиСП и педагогов-психологов ДООУ была оказана коллегам в такой мере: 1 – не оказана; 2 – оказана не в полной мере; 3 – оказана:

1. Методическая (временный обмен пособиями; возможность делиться наработками, новыми авторскими технологиями, которые имели результат; представление своего опыта работы с детьми - пескотерапия, сказкотерапия, нейропсихология, дети с ограниченными возможностями здоровья; занятие в кабинете ЦППМиСП на нас и др.): для 73% (8 человек) оказана, для 27% (3 человек) оказана не в полной мере.

2. Психологическая (супервизии, возможность обсудить и получить совет, стремление к взаимопониманию и др.) для 55% (6 человек) оказана, для 36% (4 человека) оказана не в полной мере, для 9% (1 человек) не оказана.

3. Материальная (денежные бонусы, поощрения в виде пособий, премии и др.): для 100% (11 человек) не оказана. Это желание не может быть реализовано, т.к. педагоги-психологи детских садов не являются сотрудниками Центра.

Таким образом, взаимодействие ДООУ и ЦППМиСП - это долгосрочное партнёрство и кооперация при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярный информационный и коммуникационный обмен. Модель управления взаимодействием ДООУ и ЦППМиСП эффективна для 91% (10 человек). Для 55% (6 человек) появились новые формы взаимодействия. Самыми актуальными формами сетевого взаимодействия ДООУ и ЦППМиСП являются ПМПК и ГМО. 55% (6 человек) не видит смысла во внедрении новых форм сетевого и несетевого взаимодействия. 82% (9 человек) необходим координатор, его работа эффективна для 82% (9 человек). От Центра и коллег была оказана методическая (73%) и психологическая (55%) поддержка. Мне вручена благодарность за содействие в совершенствовании модели современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра, выполнение работы координатора (организацию творческой группы педагогов-психологов ДООУ, оформление плана работы ГМО на учебный год, оповещение коллег о различных мероприятиях для повышения квалификации, проведение городского конкурса «Педагог-психолог ДООУ» в 2017-2018 уч. г. и др.) (приложение 8).

Исходя из результатов данного анкетирования, составлен план работы ГМО педагогов-психологов ДООУ ГО Заречный в 2018-19 уч.г. (приложение 9).

Таким образом, компонентами процессной модели современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра являются: целевой, содержательный, организационный, мотивационный и контрольно-аналитический. В разработанной модели выделены такие критерии эффективности:

1) ориентация на долгосрочное сотрудничество, кооперацию, сотворчество в планировании и организации деятельности; 2) взаимодействие строится в соответствии с признаками совместной деятельности; 3) создание условий для самоактуализации и самореализации каждого субъекта, включённого в систему взаимодействия; 4) вовлечённость руководителей дошкольного образовательного учреждения и психологического центра в процесс взаимодействия.

Вывод по главе 2

Анализ результатов констатирующего эксперимента показал, что как таковой модели современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра нет. Взаимодействие осуществляется не системно. Основной вид взаимодействия – несетевое. ДООУ и ЦППМиСП нуждаются в долгосрочном партнёрстве и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярном информационном и коммуникационном обмене.

В процессе формирующего эксперимента разработана модель управления взаимодействием между дошкольным образовательным учреждением и психологическим центром, дорожная карта и методические рекомендации по управлению взаимодействием между ДООУ и ПЦ. Определено, что основной формой взаимодействия ДООУ и ПЦ является Городское методическое объединение. Основным организационным инструментом реализации модели управления является сетевое и несетевое взаимодействие. В процессе апробации модели произошли качественные изменения в управлении взаимодействием между психологическим центром и ДООУ: взаимодействие из несетевого стало сетевым, коллеги стали более заинтересованы в развитии данного взаимодействия (например, от более общих вопросов перешли к обсуждению более конкретных тем).

Руководители организаций разделяют совместные цели и задачи деятельности, взаимодействие строят в соответствии с признаками совместной деятельности, используют конструктивный вид педагогического взаимодействия, ориентируются на долгосрочное сотрудничество, кооперацию, сотворчество, используют совокупность форм взаимодействия ДООУ и ПЦ. Также осуществляется контроль организационной составляющей, разрешения конфликтов между участниками взаимодействия, согласованности социального, психологического и педагогического подходов к содержанию и организации взаимодействия, создания условий для самоактуализации и самореализации каждого субъекта, включённого в систему взаимодействия, согласования интересов и нахождение оптимальных вариантов взаимодействия. К процессу реализации модели руководители отнеслись положительно.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра рассмотрена в менеджменте образования опосредованно, остаётся мало изученной. Многие её аспекты недостаточно обоснованы и требуют наиболее глубокого проникновения в сущность явления. Актуальность данной темы связана с тем, что растёт число детей с какими-либо нарушениями в развитии, педагогов с профессиональным выгоранием и педагогов-психологов, нуждающихся в профессиональной помощи, а также в литературе недостаточно исследований, касающихся изучения моделей современного управления взаимодействием дошкольной образовательной организации и психологического центра.

Таким образом, налицо противоречие между потребностью современной практики в согласованности подходов к содержанию и организации работы дошкольного образовательного учреждения и психологического центра и недостаточная проработанность механизмов взаимодействия в имеющихся исследованиях определило проблему, решение которой составляет цель нашего исследования.

Анализ научной литературы и практики взаимодействия ОО позволил выделить ряд базовых позиций, приведенных ниже. Современное управление взаимодействием – это регулирование особых форм связей между людьми, процессами, действиями, явлениями, в результате чего происходит изменение их исходных качеств или состояний, что ведёт к синтезу, интеграции объектов, к единому действию. Сетевым взаимодействием можно назвать взаимодействие, в котором ОУ осуществляют совместную деятельность, создают и реализуют совместные проекты, т.е. когда между ними происходит не чисто информационный, но деятельностный контакт, в результате которого формируется некое новое системное качество.

Процессная модель управления представляет собой «динамически изменяющиеся, связанные между собой управленческие функции, целью которых является решение проблем и задач организации».

Выстраивание управления взаимодействием ДООУ и ПЦ опирается на следующие моменты: развитие методической службы (гибкой, открытой, демократичной, мобильной) и образовательной среды; поиск путей совершенствования коррекционно-педагогической деятельности и сопровождения детей с ограниченными возможностями здоровья; создание системы выявления и поддержки одарённых детей; формирование системы образовательных услуг, обеспечивающих раннее развитие детей; поддержка молодых специалистов; профилактика профессионального выгорания педагогов-психологов; материально-техническое обеспечение специалистов.

В исследовании разработана модель современного управления взаимодействием ДООУ и психологического центра.

Взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и психологического центра будет более эффективным при четырёх условиях.

1. В основу взаимодействия положены принципы долгосрочного партнерства и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярного информационного и коммуникационного обмена.

2. Разработана модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра.

Модель управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологическим центром является процессной моделью. Компоненты модели: целевой, содержательный, организационный, мотивационный, контрольно-аналитический.

3. Основным организационным инструментом реализации модели управления является сетевое и несетевое взаимодействие процессов, событий, персонала и обучающихся (воспитанников).

4. Разработаны «дорожная карта» по реализации модели управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра, методические рекомендации по управлению взаимодействием ДООУ и психологического центра.

Анализ результатов констатирующего эксперимента показал, что как таковой модели современного управления взаимодействием дошкольного образовательного учреждения и психологического центра нет. Взаимодействие осуществляется не системно. Основной вид взаимодействия – несетевое. ДООУ и ЦППМиСП нуждаются в долгосрочном партнёрстве и кооперации при взаимной выгоде и соблюдении интересов всех участвующих сторон, регулярном информационном и коммуникационном обмене.

В процессе формирующего эксперимента разработана модель управления взаимодействием между ДООУ и ПЦ, дорожная карта и методические рекомендации по управлению взаимодействием между ДООУ и ПЦ. Определено, что основной формой взаимодействия ДООУ и ПЦ является Городское методическое объединение. Основным организационным инструментом реализации модели управления является сетевое и несетевое взаимодействие. В процессе апробации модели произошли качественные изменения в управлении взаимодействием между психологическим центром и ДООУ: взаимодействие из несетевого стало сетевым, коллеги стали более замотивированы на развитие данного взаимодействия.

Исследованием подтверждено, что руководители организаций разделяют совместные цели и задачи деятельности, взаимодействие строят в соответствии с признаками совместной деятельности, используют конструктивный вид педагогического взаимодействия, ориентируются на долгосрочное сотрудничество, кооперацию, сотворчество, используют совокупность форм взаимодействия ДООУ и ПЦ. Также осуществляется контроль организационной составляющей, разрешения конфликтов между участниками взаимодействия, согласованности социального,

психологического и педагогического подходов к содержанию и организации взаимодействия, создания условий для самоактуализации и самореализации каждого субъекта, включённого в систему взаимодействия, согласования интересов и нахождение оптимальных вариантов взаимодействия. К процессу реализации модели руководители отнеслись положительно.

Требуют дальнейшего исследования и разработки следующие аспекты данной проблемы: вовлечение родителей в процесс взаимодействия дошкольного образовательного учреждения и психологического центра; поиск путей совершенствования коррекционно-педагогической деятельности и сопровождения детей с ограниченными возможностями здоровья; создание системы выявления и поддержки одарённых детей; формирование системы образовательных услуг, обеспечивающих раннее развитие детей.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аветисян Г.В. Соотношение управления и взаимодействия. // Вестник университета. – №5, 2017. – С. 5-9.
2. Агафонова М.С. Развитие системы финансового менеджмента коммерческих организаций в России. / М.С. Агафонова, Н.А. Пересыпкина. // Современные наукоёмкие технологии. – 2013. – №10-1. – С. 137-141.
3. Андрианова Е.В., Давыденко В.А. Особенности динамики трудовой мотивации в российских регионах. // Вестник Омского университета. Серия "Экономика". – 2011. – №2. – С. 96-106.
4. Антонов А.А. Современные тенденции дошкольного образования. // Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Филология, педагогика, психология. – 2010. – Вып. 11. – С. 22-27.
5. Афтенюк Н.Н. Проблема управления методической работой в дошкольном образовательном учреждении в современной теории и практике // Актуальные задачи педагогики: материалы междунар. заоч. науч. конф. (г. Чита, декабрь 2011 г.). Т. 2 / Под общ. ред. Г.Д. Ахметовой. – Чита: Издательство Молодой учёный, 2011. – 262 с. – С. 77-79.
6. Баева О.Н., Кравчук А.Я. Выявление предпочтительной структуры трудовой мотивации педагогических работников. // Известия Байкальского государственного университета. – 2009. – С. 85-88.
7. Бежовец В.Э. Управление взаимодействием в организации: коммуникативные стратегии и универсальная модель развития коммуникативных навыков. // Вестник института экономики и управления НОВГУ. - №3 (19). – 2015. – С. 12-18.
8. Бирюкова Е.Л. Роль структурного подхода в управлении образовательными организациями // Вестник Тогирро. - Издательство Тогирро. – №3 (27). – 2013. – С. 11-12.

9. Боброва Д.Н. Модели управления, описывающие социальные факторы, детерминирующие поведение молодых избирателей. // Наука, образование и инновации: сборник статей Международной научно-практической конференции (15 октября 2016 г.), г. Екатеринбург). В 3 ч. Ч. 3/ - Уфа: АЭТЕРНА, 2016. – 269 с. – С. 216-218.
10. Богданова В.М. Психолого-педагогическое сопровождение детей с задержкой психического развития специалистами центра психолого-медико-социального сопровождения. // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2009. – С.10-13.
11. Богословец Л.Г. Управление качеством дошкольного образования: Методическое пособие / Л.Г. Богословец, А.А. Майер // Управление ДОУ. – №3. – М.: ТЦ Сфера, 2009.
12. Большой энциклопедический словарь. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: «Большая Российская энциклопедия»; СПб.: «Норит», 2001. – 1456 с. ил.
13. Бразевич С.С. Специфика современной модели управления людьми в организации – модели «управления человеческими ресурсами». // Научная мысль. – Изд-во: СПбГЭУ, г. Череповец. – №3 (17). – 2015. – С. 33-35.
14. Бугрова Н.С. Сетевое взаимодействие в системе повышения квалификации педагогических кадров: дис. ... канд. пед. наук. Омск, 2009.
15. Бурыгина Т.В. Системный подход к управлению дошкольным образовательным учреждением // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 62-66.
16. Бычкова Е.В. Деятельность руководителя ДОУ в переходном периоде от традиционного к инновационному функционированию учреждения // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 103-107.

17. Варнавская Л.В. Управление инновационной деятельностью в дошкольном образовательном учреждении // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 107-109.
18. Василевская Е.В. Сетевая организация как новый тип отношений и деятельности в современных условиях. // Сетевая организация методической работы на муниципальном уровне: метод. пособие. М.: АПКиППРО, 2007.
19. Волошина Л.Н. Теория и практика развития здоровьесберегающего образовательного пространства в комплексе «дошкольное учреждение – педагогический колледж»: монография / Л.Н. Волошина. – Белгород: Изд-во БелГУ, 2005. – 356 с.
20. Воробьёва М.А. Карьера молодого специалиста: трудности и пути их преодоления. / сб. тез. V все-росс. науч.-практ. конф. студентов, магистрантов и аспирантов в 2 частях, часть 2 / Урал. гос. пед. ун-т. Под науч. ред. Э. Э. Сыманюк; под общ. ред. И. В. Девятовской. – Екатеринбург, [б.и] 2012. – С 53-56.
21. Воробьёва М.А., Дворникова М.Ю., Журавлёва Е.С., Терещенко К.В. Особенности трудовой мотивации сотрудников образовательных организаций. // Педагогическое образование в России. – 2018.– №5. – С. 74-80.
22. Воробьева М.А. Психология труда : учебное пособие / М.А. Воробьева ; Урал. гос. пед. ун-т. — Екатеринбург : [б. и.], 2015. — 211 с. : ил. — Библиогр. в конце гл.
23. Гапоненко А.Л., Панкрухин А.П. Стратегическое управление: Учебник. М.: Омега-Л, 2004. 472 с.
24. Гарина В.Ю., Грищук В.А., Ключникова В.Р., Хэгай О.А. Проблемы мотивации в сфере образования. // Вестник Челябинского государственного университета. Управление. – 2012. – Вып. 7. №3 (257). – С. 60-62.

25. Герчиков В.И. Мотивация, стимулирование и оплата труда. Учеб. пособие. М.: ГУ ВШЭ, 2004.
26. Герчиков В.И. Типологическая концепция трудовой мотивации. // Мотивация и оплата труда. – 2005. – №2. – С. 53-62.
27. Герчиков В.И. Трудовая мотивация: понятие, выявление и управление. // Личность. Культура. Общество. – 2006. – Вып. 3. – С.226.
28. Герчиков В.И. Трудовая мотивация: содержание, диагностика, управление. Роль оклада в формировании заработка работника // Управление человеческими ресурсами: менеджмент и консультирование / Под ред. В.В.Щербины. М.: Независимый институт гражданского общества, 2004.
29. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник - самый эффективный ресурс компании: учеб. пособие / В.И. Герчиков. М.: ИНФРА-М, 2008. 282 с.
30. Герчиков В.И. Функции и структура службы управления персоналом. Учеб. пособие / Изд. 6-е, доп. и перераб. М.: ГУ ВШЭ, 2003.
31. Грандилевская И.В., Щелкова О.Ю., Бурина Е.А., Тромбчиньски П.К. Психологический центр как база для практической подготовки клинических психологов в Санкт-Петербургском государственном университете. // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Психология. – №1, том 9. – 2016. – С. 131-135.
32. Давыдова Е.Ю., Чернышова Н.К. Плюсы и минусы делегирования полномочий. // Территория науки. – 2014. – №5. – С. 95-100.
33. Дахин А.Н. Педагогическое моделирование: сущность, эффективность и ... неопределённость. // Педагогика. – №4. – 2003. – С. 21-26.
34. Дворникова М.Ю. Взаимодействие психологического центра с детскими садами города Заречный. // Общественно-психологическая газета

«Дети капитана Фрейда». – №7 (32), февраль 2018. – С. 2-4. URL: <http://zar-centr.ru/gazeta-deti-kapitana-freyda>.

35. Дворникова М.Ю. Как взаимодействуют детские сады и психологический центр города Заречного? // Вести Маленькой страны. – 6/1 2018. – С. 4. URL: <http://malst.ru/index.php/vesti-malenkoj-strany>.

36. Дмитриева Ю.А., Грязева-Добшинская В.Г. Метод моделирования в социальной психологии. // Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология». – №1, том 6. – 2013. – С. 18-26.

37. Дорожкин Е.М., Давыдова Н.Н. Развитие образовательных учреждений в ходе сетевого взаимодействия. // Высшее образование в России. – №11. – 2013. – С. 11-17.

38. Жуковицкая Н.Н. Модели сетевого взаимодействия образовательных учреждений в региональной образовательной системе. // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2008. – С. 205-209.

39. Зеленский В. Словарь аналитической психологии. М., Когито-Центр, 2008, 256 с.

40. Зеленцов А.Б. Процессный подход к управлению организацией. // Вестник ОГУ. – Октябрь 2007. – №10. – С. 47-53.

41. Землянская Е.Н. Моделирование как метод педагогического исследования. // Преподаватель XXI ВЕК. – №3, 2013. – С. 35-43.

42. Зиновьева Е.Г., Мехоношина И.П. Социальные программы как инструмент повышения мотивации персонала в организации. Психолого-социальная работа в современном обществе: проблемы и решения: материалы междунар. науч.-практ. Конф., Санкт-Петербург, 22 и 23 апр. 2010 г. – СПб.: СПбГИПСР, 2010. – 604 с.

43. Карпова Е.Е. Методы организационно-управленческого взаимодействия детского сада и семьи // Журнал «Челябинский гуманитарий». – Изд-во «Общество с ограниченной ответственностью

«Центр интеллектуальных услуг «Энциклопедия». – №2 (31). – 2015. – С. 121-128.

44. Касаткина Е.И. Адаптивная система управления методической службой // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 27-29.

45. Киуру Е.А. Теоретические основы управления социальным партнёрством // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 23-27.

46. Коннова М.Ю. Социально-психологический аудит – инструмент управления // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 38-41.

47. Коротаева Е.В. Педагогика взаимодействий в образовательном пространстве: научная школа Е.В. Коротаевой. // Педагогическое образование в России. – №2. – 2016. – С. 195-199.

48. Коротаева Е.В. Педагогические взаимодействия и технологии. / Мин-во образования и науки. Уральский гос. пед. ун-т. – М.: Academia, 2007. – 256 с. / Монографические исследования: педагогика.

49. Коротаева Е.В. Педагогическое взаимодействие: становление дефиниции. // Педагогическое образование. – 2007. – №1. – С. 73-83.

50. Кочнева Л.Г. Педагогические аспекты работы педагогического коллектива с детьми, оставшимися без попечения родителей // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 109-112.

51. Крылов В.Ю. Методологические и теоретические проблемы математической психологии / В.Ю. Крылов. – М., 2000. – 384 с.

52. Лобок А.М. Сетевое взаимодействие: новый формат или модное название? // Журнал руководителя управления образованием. – №7. – 2014.
53. Макаренко А.Н. Проблемы управления деятельностью педагогического коллектива дошкольного учреждения по формированию индивидуального стиля здорового поведения у детей в контексте личностно-ориентированной парадигмы образования [Электронный ресурс] / А.Н. Макаренко // Организация воспитательно-образовательного процесса детского сада в современных условиях. URL: https://interactive-plus.ru/ru/article/6149/discussion_platform (дата обращения: 05.03.2017).
54. Маневцова Л.М. Проблемы личностно-профессионального совершенствования педагогов и специалистов дошкольного учреждения в процессе последиplomного образования // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 11-15.
55. Мелентьева О.С. Задачи учреждений для детей, нуждающихся в психолого-педагогической и медико-социальной помощи на современном этапе развития образования. // Известия ПГПУ им. В.Г. Белинского. – 2012. – №28. – С. 1294-1298.
56. Мотышина М.С. Исследование систем управления: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во Михайлова В.А., 2006. – 224 с.
57. Никандров В.В. Вербально-коммуникативные методы в психологии. СПб.: Речь, 2002.
58. Никандров В.В. Метод моделирования в психологии: учеб. пособие / В.В. Никандров. – СПб.: Речь, 2003. – 55 с.
59. Пак Н.И., Дорошенко Е.Г., Хегай Л.Б. Учебные дорожные карты как средство личностно ориентированного обучения. // Образование и наука. – №8(127). – 2015. – С. 97-111.
60. Прохорова Ю.Е. Анализ моделей управления различных стран и особенности формирования российской модели управления. // Теоретико-методологические подходы к формированию системы устойчивого развития

предприятий, комплексов, регионов: моногр. / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. В.В. Бондаренко, канд. экон. наук, доц. И.А. Игошиной, канд. экон. наук М.А. Таниной, канд. экон. наук, доц. Т.И. Безбородовой. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2016. – 508 с. – С. 152-159.

61. Рябкова Е.Л. Координация усилий семьи и детского сада по воспитанию и развитию ребёнка в современных условиях // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 124-129.

62. Симонова А.А., Дворникова М.Ю. Понятие сетевого взаимодействия образовательных организаций. // Педагогическое образование в России. – 2018. – №5. – С. 35-40.

63. Симонова А. А. Самоменеджмент педагога: сущность, содержание, технологии: монография / А. А. Симонова ; Урал. гос. пед. ун-т. — Екатеринбург : [б. и.], 2008. — 134 с. : табл. — Библиогр.: с. 120-133.

64. Скворцов В.Н., Маклакова Е.А. Трудовая мотивация работников в современных условиях. // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. – 2013. – С. 54-68.

65. Соколов Д.Н. Подходы к исследованию трудовой мотивации персонала организации. // Проблемы экономики и менеджмента. – 2015. – №8 (48). – С.31-33.

66. Судакова Н.В. Опытнo-экспериментальная работа в современном ДООУ // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 119-121.

67. Сукоркин А.А. Процесс делегирования полномочий: особенности, процесс осуществления, причины отказа. // Таврический научный обозреватель. – Апрель 2017, часть 2. – №4 (21) – С. 13-17.

68. Теория управления: Учебник / Под общ. ред. А.Л. Гапоненко, А.Л. Панкрухина. – М.: Изд-во РАГС, 2003. – 558 с., 3000 экз.

69. Типологическая модель мотивации В. И. Герчикова [Электронный ресурс]. 2018. URL: <http://www.delfy.biz/methods/tmg> (дата обращения: 18.04.2018).

70. Удалов А.С., Удалова Н.А. Трудовая мотивация в современной России: комплексный подход // Российское предпринимательство. – 2014. – Том 15. – № 9. – С. 42-51.

71. Усанова О.Н. Коррекционно-педагогическая деятельность как приоритетное направление развития // Управление современным дошкольным образовательным учреждением: Сборник статей / Научн. ред. Е.И. Касаткина. – Вологда: Изд. центр ВИРО, 2004. – 140 с. – С. 72-75.

72. Шамарина Е.В. О возможностях психолого-педагогического и индивидуального сопровождения детей с задержками психического развития в условиях ППМС-центра. // Учёные записки Орловского государственного университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2012. – С. 294-302.

73. Швецов М.Ю., Алдар Л.Д. Сетевое взаимодействие образовательных учреждений профессионального образования в регионе. // Учёные записки Забайкальского государственного университета. Серия: Педагогика и психология. – 2012. – С. 33-38.

74. Шойгу Ю.С. Организация деятельности психологической службы МЧС России. // Национальный психологический журнал. – №1(7). – 2012. – С. 131-133.

75. Ядровская М.В. Модели в педагогике. // Вестник Томского государственного университета. – №366. – 2013. – С. 139-143.

76. Gerchikov V., Koshman M. Can Russia allow industrial democracy? // New democracies and old societies in Europe / G.Széll, W.Ehlert (eds). Frankfurt am Main: Lang, 2001.

77. <http://enc-dic.com>

78. <http://malst.ru/>

79. <http://zar-centr.ru>

80. <http://детствозаречный.рф>

